



Asociación de Pentatlón Moderno
Manual Administrativo
Noviembre 2014



Revisión

Autorización

Jefe Administrativa

Presidente Comité Ejecutivo

Secretario

Tesorero

Vocal I

Vocal II

Fecha de autorización

Enero 2015



I. INTRODUCCION

A. ANTECEDENTES

La Historia del pentatlón moderno se remonta la época de Napoleón, se basó en la historia de un oficial del ejército que tuvo que enviar un mensaje a través de las líneas enemigas. Tuvo que subir a caballo, luchar contra enemigos armados hasta los dientes, correr por terrenos difíciles y nadar por un río furioso. El Barón Pierre de Coubertin se quedó tan impresionado con ésta historia que incluyó el pentatlón moderno en el programa de los juegos olímpicos de Estocolmo de 1912. Por aquel entonces, la competición duraban 6 días, hoy todas las modalidades se celebran el mismo día.

El Pentatlón Moderno comprende los deportes contemporáneos de tiro, esgrima, natación, equitación y carrera, abrazando el espíritu antiguo. Era creencia de Coubertin que sería un evento sobre todos los demás, produciendo con esto el ideal del “atleta completo”. No fue sorpresivo que fuera precisamente el ejército quien con más entusiasmo adopta este nuevo deporte con sus altas demandas de coraje, coordinación, forma física, autodisciplina y flexibilidad en cualquier circunstancia cambiante.

Las competencias de pentatlón Moderno fueron masculinas hasta 1977, fecha en la cual el pentatlón femenino moderno fue introducido oficialmente en el Campeonato del Mundo de San Antonio, Texas (Estados Unidos).

Hoy en día hombres y mujeres completan los cinco eventos del Pentatlón Moderno en un solo día. Los eventos juveniles son completados

Hoy en día hombres y mujeres completan los cinco eventos del Pentatlón Moderno en un solo día. Los eventos juveniles son completados generalmente en dos y excepcionalmente en tres días. El ganador es el Pentatleta que ha acumulado la mayor puntuación después de los cinco eventos.



OBJETIVOS DEL MANUAL

Este Manual ha sido diseñado con el propósito de documentar las políticas que regulan las actividades relacionadas con la administración de la Asociación, así como, las unidades administrativas o eventos que se desarrollan con la infraestructura de la Asociación. Es importante considerar la necesidad que éstas deben ser de una aplicación práctica y que a la vez ofrezcan la flexibilidad suficiente para desarrollar las labores administrativas y financieras necesarias dentro de la Asociación.

Los objetivos específicos de este Manual son los siguientes:

1. Definir las políticas generales y operativas que regirán las actividades relacionadas con la administración de los recursos financieros de la asociación
2. Contar con documentación escrita, que tenga la homogeneidad y consistencia suficiente, para permitir al personal desarrollar ágil y eficientemente su trabajo.
3. Proporcionar soporte funcional en el desempeño de las atribuciones y responsabilidades asignadas a los colaboradores, personal administrativo y/o deportivo, quiénes son los usuarios del presente Manual, beneficiando de esta manera la gestión que cada uno lleva a cabo con eficiencia y eficacia operacional y logrando perspectiva de crecimiento y expansión organizacional.
4. Contribuir al establecimiento de una metodología de trabajo eficiente en términos de costos y bajo esquemas de trabajo transparentes, en los cuales la ética y velar por los intereses de la Asociación, son condiciones fundamentales en las decisiones operativas.
5. Establecer controles operativos y administrativos necesarios en el desempeño de las actividades diarias para una buena ejecución de sus actividades operativas y bajo un ambiente de equidad y transparencia.
6. Normar y estandarizar las diferentes actividades administrativas para evitar una mala administración de los recursos y los activos, asegurando la razonabilidad de las cifras mostradas en los informes financieros elaborados.

B. BENEFICIO

Este Manual constituye una herramienta de apoyo para el desarrollo de las actividades en cada una de las áreas de la Asociación de Pentatlón Moderno, estableciendo las políticas que normarán las operaciones de cada actividad y definiendo tanto los elementos básicos de entradas al sistema de registro (documentos fuente), como los procesos necesarios a desarrollar (políticas y operativos) y las salidas o resultados del proceso (sistema de información). Dichos resultados se convierten en el elemento retroalimentador de la Asociación para dirigir o reorientar la función administrativa y financiera hacia los objetivos que se espera alcanzar en cada actividad específica.



En el proceso de implantación y uso en la práctica de este manual, debe considerarse la correspondiente integración con el Manual de Descriptores de Puestos

La clara definición de políticas y procedimientos evita retrasos en el alcance de los objetivos y consecuentemente, racionaliza los costos. Su existencia, comprensión y aplicación, ayudará a los usuarios a agilizar todos los procesos relacionados con la gestión administrativa, permitiendo mejorar la administración de los recursos.

USUARIOS

Los usuarios de este Manual son todos los colaboradores que integran el equipo de trabajo de la Asociación de Pentatlón Moderno y que requieren el apoyo de administrativo u operativa para el desarrollo de sus actividades normales y previstas en su plan operativo anual. En consecuencia, las unidades administrativas/proyectos deben operar dentro de un marco estructurado y normalizado para administrar eficientemente los recursos disponibles.

Para las operaciones de compra de bienes y contratación de servicios, la persona responsable de las compras, deberá coordinar y dirigir todas las actividades inherentes a la gestión, apoyándose cuando sea necesario, en las unidades administrativas/proyectos para aquellos procesos en los cuales existan particularidades técnicas.

En las operaciones de compra de bienes y contratación de servicios relacionados con convenios de cooperación, se desarrollará una gestión integrada entre la administración y las entidades de cooperación y la unidad que maneja la administración y finanzas de la asociación, ajustándose a las políticas definidas en el presente manual y la normativa de las entidades cooperantes como la CDAG y el COG, entre otros. De no existir normativa para las compras de bienes y contratación de servicios establecidas en algún convenio, se operará de acuerdo a las políticas y procedimientos que el presente Manual establece.



II. ESTRUCTURA GENERAL DEL MANUAL

Este Manual se divide en siete secciones las cuales se describen a continuación:

I. INTRODUCCION

En esta sección se establecen los objetivos generales del manual, los beneficios de su aplicación y la definición de los usuarios y la normativa administrativa dentro de la gestión de compras.

Finalmente se establece su composición y la referencia con la gestión administrativa.

II. ESTRUCTURA GENERAL DEL MANUAL:

En esta sección se describen brevemente las diferentes secciones que comprende el presente manual.

III. POLITICAS GENERALES

Contiene la descripción de las normas y lineamientos operativos correspondientes a las actividades de administración de los recursos financieros de la Asociación de manera general.

Además, establece los límites de autoridad y responsabilidad, documentos utilizados, puestos involucrados y controles aplicables.

IV. ESCTRUCTURA DE CONTROL INTERNO

En este capítulo se plasma el control Interno para toda la entidad, se describen los elementos que se tomaran en cuenta dentro del control interno, y los procedimientos de control a utilizar dentro del desarrollo de las actividades administrativas y financieras de la Asociación

V POLITICAS ADMINISTRATIVAS

En este capítulo se definen las políticas para el manejo de los siguientes aspectos dentro de la administración de la Asociación:

- Ingresos
- Egresos
- Emisión y rango de cheques
- Desembolso por fondos rotativos
- Reintegro de fondos rotativos
- Contabilidad
 - Conciliaciones bancarias



VI POLITICAS DE COMPRAS

Contiene la descripción de las normas y lineamientos operativos correspondientes a las actividades de compra de bienes y contratación de servicios, establecido de manera general.

Además, establece los límites de autoridad y responsabilidad, documentos utilizados, puestos involucrados y controles aplicables.

De los títulos 1 al 7 se establecen las políticas específicas de las compras que deben observar las personas que participan en la gestión diaria de la Asociación y en el orden que se describe a continuación:

1. Compras con fondos de caja chica
2. Compras de suministros
3. Compras de activos fijos
4. Compras de emergencia
5. Compras al exterior
6. Contratación de servicios
7. Compras por licitación

VII. MODIFICACIONES AL MANUAL

En este capítulo se establece la metodología estándar y formal para gestionar y establecer modificaciones al manual. Se describe el procedimiento y formulario que se utilizará para hacer cambios en el contenido del manual en función de la evolución y modificaciones que sufre el entorno en el cual opera en la Asociación.

VIII. ANEXOS

En esta sección presenta los formatos que respaldan todas las actividades operativas requeridas para las gestiones de compras y contratación de bienes y/o servicios.



III. ESTRUCTURA DE CONTROL INTERNO

La estructura de control interno para la Asociación comprende tres elementos básicos identificados como el ambiente de control, el sistema contable y los procedimientos de control. Estos elementos reducen el desperdicio y previenen la inadecuada administración de los recursos. Asimismo, protegen los activos de la Asociación, asegurando la razonabilidad de las cifras presentadas en los informes financieros y contribuyendo a la eficacia y eficiencia de la gestión administrativa a través del mejoramiento de los procedimientos administrativo contables, que coadyuven al logro de los objetivos predefinidos.

A. EL AMBIENTE DE CONTROL

Definición

El ambiente actual exige que las autoridades administrativas adopten las medidas que consideren razonables para que exista un control interno efectivo a todo nivel, debiendo interesarse porque sus responsabilidades en relación con la estructura de control sean cumplidas adecuadamente.

Los niveles ejecutivos deberán mantener un adecuado monitoreo de las actividades, tanto administrativas como financieras para lograr los objetivos propuestos. Adicionalmente, deberán asegurarse de crear un ambiente de control que facilite una concientización, actitud y disciplina adecuadas en todos los ámbitos y en todos los niveles, así como verificar si cada elemento de control cumple con lo siguiente:

1. Los requerimientos exigidos por el Comité Ejecutivo.
2. Las leyes aplicables y las condiciones contractuales que se establezcan con entidades que financian las actividades de la Asociación.
3. Un equilibrio planificado entre los costos del control y los beneficios derivados del mismo.

Control abarca: el enfoque hacia el control por parte de la unidad administrativa encargada de las finanzas, que es la responsable de velar porque se mantengan actualizados los sistemas de información contable, con los controles necesarios para asegurar la conducción ordenada y eficiente de la información, reduciendo los riesgos de error en las cifras a niveles razonables.

4. Es necesario tener presente la legislación aplicable así como las decisiones del Comité Ejecutivo que puedan hacer variar el enfoque o las condiciones a cumplir dentro de la gestión de la institución

Para el fortalecimiento del ambiente de control, debe tomarse en cuenta un enfoque basado en controles clave eficaces y eficientes.



El ambiente de control abarca: el enfoque hacia el control por parte de la unidad administrativa encargada de la administración y las finanzas y los encargados de los distintos proyectos que desarrolla la Asociación.

B. EL SISTEMA CONTABLE:

1. Consiste en el conjunto de cuentas contables y registros establecidos y diseñados para identificar, reunir, analizar, clasificar, registrar, resumir y reportar las transacciones de la Asociación, manteniendo el control de los saldos contables resultantes de las operaciones. Adicionalmente registrar adecuadamente las transacciones y actividades, así como prepara informes financieros apropiados que cumplan con los requisitos legales y contractuales pertinentes, deben convertirse en los objetivos principales del Jefe Administrativo de la Asociación
2. El sistema contable de la Asociación, debe estar adecuadamente enmarcado dentro de políticas y normas contables, congruentes con principios de contabilidad generalmente aceptados, tales que permitan la adecuada identificación de las transacciones para su razonable, completa y fehaciente presentación en los informes financieros.

C. LOS PROCEDIMIENTOS DE CONTROL

Los procedimientos de control comprenden las políticas, normas y procedimientos operacionales apegados al ambiente de control y al sistema contable, definidos e incorporados por las autoridades administrativas superiores, a fin de asegurar en lo posible el adecuado proceso y registro de las operaciones y salvaguarda de los recursos requeridos para el desarrollo de las actividades de la Asociación de Pentatlón Moderno

Los procedimientos de control se deben tomar como marco de referencia, pero no limitarse a:

- Autorizaciones apropiadas de las transacciones y las actividades.
- Segregación de funciones incompatibles (iniciar transacciones, registrar transacciones y custodiar activos, siempre y cuando sea posible).
- Revisión, análisis y seguimiento de la información financiera (comparación de cifras)
- Revisión y seguimiento de los informes de excepción, destacando transacciones y saldos anormales o resúmenes de transacciones procesadas.
- Comparación de saldos de disponibilidades registradas con información externa (ejemplo: saldo de bancos con estado de cuenta).
- Comparación de saldos de existencia y/o activos fijos con los provenientes de recuentos físicos.
- Conciliación de saldos contables y registros auxiliares.
- Verificación de secuencias numéricas de las transacciones procesadas.

La coordinación de los tres elementos anteriores, ambiente de control, sistema contable y procedimientos de control, proporciona una estructura que permite mantener una seguridad razonable en cuanto a la protección de los activos contra pérdidas por utilización o disposición no



autorizada y la confianza en que se han utilizado registros contables apropiados para la preparación de los estados financieros incluyendo el estado de rendición de cuentas.

Debe considerarse que el costo del control interno no debe exceder los beneficios derivados de su aplicación y la evaluación de estos factores requiere de una adecuada apreciación y buen juicio de las máximas autoridades.

IV. POLÍTICAS ADMINISTRATIVAS

Los procedimientos operativos definen los lineamientos y normas de actuación que se transforman en las reglas de acción y decisión interna, según sus necesidades, utilizándose para organizar y administrar los aspectos operativos de las actividades relacionadas con la ejecución del Plan Anual de Trabajo. Asimismo, facilitan el flujo de la información y su respectiva documentación detallando los distintos pasos clave para un adecuado control interno.

La aplicación de las políticas operativas contenidas en este manual es responsabilidad tanto de la presidente del comité ejecutivo como del jefe administrativo, dentro del campo que a cada uno compete, y siempre estarán orientadas a cumplir con las leyes que le son aplicables, los requisitos de los diferentes de los fondos utilizados en la asociación y con la estructura de control interno apropiada.

El flujo de la documentación por los diferentes pasos de control es responsabilidad del nivel funcional y del nivel operativo o ejecutor, por lo que su cumplimiento se hace obligatorio en función de las distintas políticas operativas y en relación con una adecuada estructura de control interno.

Las políticas administrativas que se presentan en las páginas siguientes, han sido diseñadas de tal manera que su aplicación individual o en conjunto sea transparente ya que cada una de ellas hace referencia a sus apropiados anexos, convirtiéndose en un instructivo individual, por lo que su implantación y utilización para la Asociación no representa ninguna limitación u obstáculo de carácter formal o técnico.

Las políticas administrativas que regulan las operaciones que se desarrollan la Asociación son las siguientes

1. La Asociación mantendrá un sistema de registro contable y de registros auxiliares, que describa en forma detallada tanto los ingresos provenientes de los aportes de los atletas, como las aportaciones de las diferentes fuentes de financiamiento tanto nacionales como internacionales, recibidas para apoyar sus actividades relacionadas con programas y proyectos.
2. No se mezclarán fondos de distintas fuentes de financiamiento y de diferentes programas o proyectos, ni se efectuará transferencia de fondos entre cuentas bancarias específicas, atendiendo así los requerimientos de los convenios de cooperación y para mantener un control más adecuado sobre las distintas fuentes financieras.



A. INGRESOS:

Definición:

Se entenderá por ingresos, los valores que reciba la Asociación ya sea por los aportes de los atletas, aportes de confederación deportiva autónoma de Guatemala, el comité olímpico guatemalteco y otras entidades nacionales o internacionales. Para el manejo de estos fondos se consideran las siguientes políticas.

Políticas Operativas:

1. Todo ingreso, incluyendo los anticipos de entidades de asistencia financiera, locales e internacionales, estará soportando y controlado por medio de recibidos de ingreso a caja 63 A, debidamente numerados y conteniendo la información necesaria para respaldar adecuadamente la operación contable. Los recibos de ingresos a caja no presentarán borrones, tachones u otro indicativo que modifique el valor, la descripción o el concepto de ingresos.
2. Todo recibo de ingreso a caja que sea anulado, presentará la descripción de ANULADO, tanto en el original como en cada una de sus copias, Invariablemente, el juego completo del recibo (original y copias) será enviado, junto con todos los recibos elaborados, a contabilidad para su control y operación contable correspondiente, en el caso de faltar uno de éstos recibos el responsable deberá pagar la multa que la Contraloría General de Cuentas impone por ésta falta, que actualmente son Q.500.0.
3. Todos los ingresos serán depositados en forma íntegra a más tardar el día hábil siguiente a su recepción y serán operados oportunamente en los registros contables.
4. Al terminar el día, el responsable de caja efectuará el corte de caja a la hora estipulado por el jefe administrativo. El original de este documento con todos los documentos de respaldo deberán archivar, revisarse y validarse en los registros contables.
5. Todos los fondos recibidos deben ser depositados en forma diaria, en la cuenta bancaria correspondiente y será responsabilidad del contador general, bajo la normativa del jefe administrativo, establecer las cuentas donde se realiza el depósito.
6. Todos los cheques recibidos deben haber sido emitidos a nombre de la Asociación de Pentatlón Moderno de Guatemala.
7. Los faltantes de efectivo serán reintegrados por el empleado responsable al ser detectada la diferencia.
8. Los valores recibidos (cheques y/o efectivo) no depositados en el día quedarán resguardados en cajilla de Seguridad.
9. No se aceptarán cheques pre-fechaos bajo ninguna circunstancia



10. El Contador general deberá poseer diariamente la información sobre la disponibilidad en las cuentas de la Asociación.
11. El Contador general es el responsable de velar porque se mantengan actualizados los sistemas de información contable, con los controles necesarios para asegurar la conducción ordenada y eficiente de la información, reduciendo los riesgos de error en las cifras a niveles razonables.

A. EGRESOS

Definición:

Se entenderá por egresos, los diferentes desembolsos que efectúe la Asociación para cumplir con los compromisos adquiridos en el desarrollo normal de sus operaciones.

Estos compromisos pueden ser cancelados por medio de diferentes medios de pago, tales como: cheques, transferencias, cajas chicas, u otra forma de pago debidamente aprobada por el comité ejecutivo.

Los objetivos del control interno en el área de Egresos buscan garantizar:

Que todo egreso se prepare con la documentación adecuada y debidamente aprobada.

Que todos los registros contables relacionados con cuentas por pagar, caja, bancos y gastos se acumulen, clasifiquen, registren y sumen en forma correcta y oportuna.

POLITICAS OPERATIVAS

1. Se establecerán registros contables que controlen, clasifiquen, identifiquen y agrupen las erogaciones de los distintos proyectos que lleva a cabo la Asociación de Pentatlón Moderno, de acuerdo con sus propias actividades y con los tipos de gastos incluidos en los presupuestos aprobados por cada entidad que le apoya financieramente.
2. Toda compra de bienes y servicios será efectuada conforme a un presupuesto aprobado y requerirá los documentos de soporte originales, a nombre de la Asociación de Pentatlón Moderno NIT 677538-1
3. Todo egreso será controlado por medio de formas pre numeradas que contendrá toda la documentación original e información necesaria para soportar adecuadamente la operación contable (Facturas, etc.)



4. Las órdenes de compra serán utilizadas para soportar todos los desembolsos de la Asociación de Pentatlón Moderno de Guatemala, con excepción de los pagos de nóminas y salarios, reembolsos de Caja Chica, devoluciones, reintegros o u otros que por su naturaleza o actividad no requieran el uso de ese formulario.
5. No se firmarán cheques en blanco o al portador. Las formas en blanco serán custodiadas por el Contador general, quien las tendrá estrictamente bajo su responsabilidad.
6. Todo pago emitido debe llevar las firmas o autorizaciones registradas de las personas en quienes se hubiere delegado tal responsabilidad, tomando en cuenta los siguientes rangos:

Menor de Q. 10,000.00

1. Dos firmas la de la Dirección Ejecutiva y la de otra persona designada por la Junta Directiva

De Q. 10,000.01 en adelante

2. Dirección Ejecutiva y Presidente del Comité Ejecutivo o persona designa

3. Todo desembolso, reintegro o devolución que se genere como resultado de la compra o contratación de bienes o servicios o devolución de pagos recibidos, se efectuará a través de cheques o transferencia de fondos de las cuentas bancarias, a excepción de los pagos que se hagan por Caja Chica.
4. Todo pago deberá hacerse contra las facturas originales, para reducir la posibilidad de efectuar pagos duplicados, salvo casos excepcionales en los que el Tesorero del Comité Ejecutivo deberá definir el procedimiento a seguir.
5. Para la recepción de facturas para su pago, el responsable de efectuar los pagos, deberá exigir, la orden de compra y factura original, así como un sello de recibido de conformidad por la unidad receptora o la bodega, según corresponda.
6. El Tesorero del Comité Ejecutivo, aprobará los fondos rotativos que considere necesarios. El Contador será el encargado de instruir sobre los aspectos y normas relacionadas. Los vales de fondo rotativo serán liquidados dentro de los tres a cinco días como máximo, después de haber sido recibidos.

A. POLITICAS DE EMISION Y PAGO DE CHEQUES

1. Todos los cheques emitidos por el Contador general, deberán contener la leyenda **“NO NEGOCIABLE”**. La excepción a esta política lo constituyen los reembolsos para fondos rotativos y casos especiales que deberán ser autorizados por la Junta Directiva.

2.





El contador general es responsable de que los cheques sean emitidos correctamente.

3. El Contador general será el encargado de asignar los números de cheques a las retenciones del ISR y las exenciones de IVA respectivas, a quienes emitan facturas.
4. El registro de los cheques deberá hacerse por orden correlativo y será responsabilidad del contador general el tener los archivos al día.
5. El Contador general debe emitir:
 - El reporte mensual de exenciones.
 - El reporte trimestral de retenciones yTodos los cuales deberán ser enviados a la Superintendencia de Administración Tributaria.
8. El Contador general, conforme al plan de pagos autorizado por la Junta Directiva, emitirá los cheques o tramitará los pagos por transferencias bancarias, adjuntando los comprobantes respectivos y posteriormente obtendrá la firma para cada cheque o autorización de transferencias, de acuerdo a los montos autorizados.
9. Cuando sea necesario anular un cheque o transferencia, se sellará de “anulado” y perforará la línea de la firma, archivándose, con la totalidad de las copias, para su control y registro a fin de mantener la secuencia numérica.
10. El Contador general, sellará de cancelado las facturas, órdenes de compra, envíos, recibos y demás documentos que amparan el pago, inmediatamente después de haber entregado el cheque u ordenado la autorización de transferencia de fondos. El sello de cancelado incluirá: número de cheque, o número de transferencia y la fecha de emisión.
11. Cuando por decisión del Comité Ejecutivo exista modificación de firmas autorizadas para firmar cheques o autorizar cargos a cuentas de la Asociación, la Junta Directiva, documentará oportunamente estos cambios y los comunicará a los bancos correspondientes a la brevedad posible con base en la comunicación oficial del cambio realizado.
12. La documentación, que constituye el soporte de los desembolsos o erogaciones, debe ser conservada por un período de cinco años.
14. En caso de proyectos, la documentación deberá mantenerse en archivos, conforme lo indique el respectivo convenio.



D. POLÍTICAS PARA DESEMBOLSOS POR CAJA CHICA

Definición:

Las cajas chicas están compuestas por fondos asignados a una persona por medio de punto de acta y que tienen la característica de liquidarse, según la política establecida para el efecto, contra los documentos que amparen los desembolsos realizados y que se vuelven a alimentar para cubrir gastos pequeños.

Caja Chica: Fondo revolvente que permite realizar pagos menores de Q. 250.00 que se maneja en efectivo.

Políticas Operativas:

1. El Comité Ejecutivo es la encargada de autorizar, modificar y/o cancelar los montos autorizados de Caja Chica.
2. El responsable exigirá la firma del solicitante en el vale de caja chica al momento de entregarle el efectivo.
3. Todo desembolso por medio de caja chica será soportado por la documentación respectiva. De no existir comprobantes contables, el formulario que se utilice deberá ser firmado por el jefe inmediato.
4. La Caja Chica, no se utilizará para cambiar cheques emitidos por la Asociación o por particulares.
5. El Contador es el responsable de codificar y registrar contablemente los movimientos de Caja Chica.
6. El Contador debe cuadrar las liquidaciones o solicitudes de reembolsos del fondo rotativo contra los documentos de soporte, presentados por el responsable de su manejo y deberán ser autorizados por el Jefe Administrativo.
7. El monto de la Caja Chica deberá ser revisado anualmente para ajustarlo a las condiciones reales del país.
8. El Contador general deberá registrar las pólizas derivadas de la liquidación de la caja chica, previo a que se inicie proceso de emisión de cheques.
9. Los reembolsos de Cajas Chicas se harán a través de cheques a nombre de la persona encargada de la caja chica.
10. Los responsables de la caja chica deberán emitir exenciones de IVA a partir de desembolsos mayores a Q. 100.00 (cien quetzales).



11. La solicitud de reembolsos y liquidación de gastos de caja chica, será preparada por el responsable del manejo del fondo, cuando haya sido utilizado en un 50% del valor del fondo o al menos cada fin de mes, detallando todos los gastos efectuados por caja chica en orden cronológico, anexando toda la documentación de respaldo.
12. El contador general, revisará que todos los comprobantes de caja chica detallados en la solicitud de reembolso tengan las respectivas firmas de autorizado, que la documentación de respaldo esté debidamente sellada de "Cancelado" y firmará de revisado en dicha solicitud.
13. Los reembolsos de caja chica se harán por medio de cheque.

POLITICAS DE CONTABILIDAD

A. Políticas Generales de Contabilidad:

1. El Contador general es el responsable de verificar que todas las operaciones del mes o del año estén correctamente registradas contablemente. Para esto deberá verificar los documentos de soporte (pólizas de diario, provisiones, cheques, ingresos de caja y ajustes contables).
2. Es responsabilidad del contador general llevar a cabo Inventarios de útiles de oficina e insumos y materiales de oficina y Activos Fijos que garanticen la salvaguarda de los bienes y activos fijos, el Comité Ejecutivo a su elección podrá hacer revisiones para constatar la veracidad de la información presentada.
3. La nómina o la planilla de sueldos o salarios deberá estar terminada dos (2) días antes de hacer efectivo los pagos relacionados. Los descuentos que correspondan, serán aplicados a los salarios nominales de los empleados. Cualquier excepción a esta norma será autorizada por el Presidente de la Asociación.
4. La contratación del personal será hecha con base en el presupuesto aprobado para la Asociación.
5. Para cada funcionario y empleado administrativo, existirá un contrato de servicios, que regule la relación laboral (compromisos y obligaciones entre las partes). No se efectuarán retenciones o descuentos adicionales a los que la ley establece, si no es con su propio consentimiento escrito o mediante orden de juez competente.

C.



Conciliaciones Bancarias

1. Mensualmente el Contador general recopilará todos los estados de cuenta de los diferentes bancos para cada cuenta que opera la Asociación, debiendo realizarse durante los primeros 3 días hábiles del mes siguiente al que corresponda.
2. Las conciliaciones bancarias deberán ser elaboradas, en el Departamento de Contabilidad, quien debe emitir las pólizas de ajuste, derivadas de la conciliación bancaria, para autorizar o no su operación en la contabilidad.
3. La conciliación bancaria deberá prepararse antes del cierre mensual contable, excepto en casos especiales que por motivos de atraso del banco no pueda realizarse de esta forma. El Contador general deberá velar que estas excepciones no sucedan.
4. Los saldos presentados en los estados de cuenta enviados por los bancos deben conciliarse mensualmente con los registros de contabilidad, utilizando el formulario respectivo. Esta tarea deberá realizarse los primeros 5 días hábiles del mes siguiente al que corresponda.
5. Toda conciliación bancaria debe ser revisada por último por Tesorero o la apersona designada por él que las firmará de autorizado.

V. POLITICAS DE COMPRAS

Para realizar las compras necesarias para el funcionamiento, se debe tomar en cuenta el siguiente capítulo del manual que engloba todas las opciones de compra que podría desarrollar la Asociación y enumera las políticas que se deben observar para desarrollar estos procesos

Para facilitar la utilización del material contenido en esta sección del manual se inicia con un glosario donde se explican los diferentes términos que se utilizan dentro de las políticas establecidas para las compras.

A. GLOSARIO:

A continuación se presentan las definiciones de los términos más utilizados en el presente Manual:

Compra:

Es la adquisición de la propiedad o derecho sobre bienes y/o servicios mediante la entrega de dinero o compromiso de pago.

Proveedor:

Personas naturales o jurídicas que presentan ofertas de bienes y/o servicios para atender los requerimientos establecidos en una Orden de Compra y/o Contrato.



Solicitud de Compra:

Es el documento mediante el cual los usuarios solicitan la compra o contratación de bienes y/o servicios.

Cotización:

Es el proceso por medio del cual a través de la vía telefónica o escrita se solicitan precios y condiciones particulares (plazo, forma de pago), a diversos proveedores de los artículos y/o servicios indicados en las Requisiciones de Compras.

Orden de Compra:

Es el documento utilizado para tramitar la adquisición de bienes y servicios de uso normal y rutinario, de precio predeterminado y con un panorama de tiempo para la entrega del bien/servicio no superior a los tres meses.

Activos Fijos:

Todo mobiliario, equipo de oficina, equipo de cómputo, accesorios deportivos y otros, que la Asociación necesite para el desarrollo normal de sus labores y que cumpla con al menos una de las siguientes características:

- ✓ Tenga estructura física permanente, es decir, que aun cuando sean utilizados en forma normal por más de dos años, no se modifica sustancialmente su forma.
- ✓ Tenga una vida útil estimada de por superior a tres años

Suministros:

Se entenderá por suministros toda provisión de insumos, artículos, papelería, útiles de escritorio, limpieza, higiene y otros que tengan como finalidad la continuidad y desarrollo de las operaciones.

Compras al Exterior:

Se entenderá por compras al exterior, aquellas que por la naturaleza, especialización u otras características del bien o equipo requerido no se encuentre disponible en el mercado local, o por cualquier otra circunstancia que establezca que su adquisición se efectuará en el extranjero.

Compras de Emergencia:

Se entenderá por compras de emergencia, aquellas que por la misma urgencia con que se requieren, no puedan seguir los procedimientos rutinarios establecidos.

**Contrato:**

El convenio legal suscrito por el contratista y la Asociación mediante el cual el primero de éstos se compromete a: prestar un servicio, ejecutar un trabajo o proveer todos los insumos necesarios para realizar una obra especificada, bajo los términos de plazo y calidad preestablecidos y el segundo se compromete a pagar por ello al contratista el monto acordado de acuerdo a las condiciones de pago establecidas en el convenio.

Contratación de Servicios:

Dentro de este rubro se incluirán todos aquellos servicios necesarios para el normal desarrollo de las actividades de la Asociación tales como: mantenimiento de activos y equipo de oficina, así como también servicios técnicos de consultoría y asesoría.

Contratista:

El oferente ganador, a quien se le adjudica y con quien se firma el contrato para la entrega de productos o el desarrollo de las actividades que se establezcan en dicho contrato.

Precalificación:

Proceso que se realiza como primera fase de una licitación pública, con el propósito de realizar depuraciones preliminares de oferentes para evaluar su idoneidad y capacidad técnica y financiera para atender proyectos de gran envergadura. Permite orientar las evaluaciones de las ofertas de manera más eficiente en tanto que quienes participan reúnen una serie de requisitos necesarios para optar a competir, ganar y realizar un proyecto o proveer un servicio.

Licitación:

Se entenderá por licitación al proceso por medio del cual la Asociación da a conocer a posibles oferentes su necesidad de obtener un bien o servicio, para que sea proporcionado o desarrollado por estos, indicando las especificaciones o requerimientos solicitados e invitando a la presentación de ofertas que permitan seleccionar la que mejor convenga.

Licitante:

La persona natural o jurídica que participe en el concurso de licitación presentando una oferta para proveer bienes, desarrollar un trabajo o prestar un servicio para satisfacer los requerimientos objeto del documento de licitación.

Términos de Referencia:

Son los requerimientos del trabajo, la descripción detallada de los bienes o servicios, las condiciones económicas, financieras y legales, dentro de las cuales se establecerá el contrato. Por otra parte los Términos de Referencia establecen las condiciones económicas, financieras y



legales que debe poseer un proveedor o licitante para optar a competir y proveer los bienes o servicios objetos del concurso y definen los criterios para la evaluación y selección de las ofertas.

A. POLITICAS GENERALES

A continuación se establecen las políticas que de manera general, norman la gestión de compras en la Asociación, definen el panorama funcional y las instancias y montos para la solicitud y aprobación de las compras, partiendo del Plan Anual de Trabajo

1. Todas las actividades de compra de bienes y suministros y la contratación de servicios, serán desarrolladas por la persona designada por el presidente de la Asociación. Su responsabilidad consiste en suministrar oportunamente los bienes que para su adecuado y eficiente funcionamiento requieran, utilizando para el efecto sanas prácticas de adquisición, justas y equitativas, para lograr mayor eficiencia en el uso de sus fondos. Podrá apoyarse en cualquier otra Unidad Administrativa, en los casos en que lo requiera, por razones de complejidad, especialización y conocimientos técnicos requeridos.
2. El Encargado de Compras, será el responsable de suministrar bienes y/o servicios solicitados por las diferentes unidades administrativas, en tiempo oportuno y conforme las necesidades de las mismas, con la mejor calidad y precios competitivos. Estas a su vez, realizarán sus requisiciones con la anticipación suficiente para poder desarrollar adecuadamente las actividades de cotización y compra.
3. Ningún empleado o funcionario de la Asociación, ni sus cónyuges o parientes dentro del tercer grado de consanguinidad y segundo de afinidad, podrán intervenir personalmente, o por medio de empresas donde tengan intereses como socios o accionistas, en la contratación de bienes o servicios de donde pudiera derivarse un beneficio económico para él, sus parientes y para la empresa en que intervengan como socios.
4. Para todas las compras importantes se deberá permitir una competencia abierta entre proveedores, permitiéndose el concurso de los que estén en capacidad de proveer lo solicitado, evitando la participación de intermediarios o empresas que no se encuentren formalmente constituidas.
5. Debe asegurarse la participación de varios proveedores para estimular la competencia en los precios y contar con fuentes alternativas de suministro, principalmente para los artículos fundamentales.
6. Las compras se adjudicarán a los proveedores cuyas ofertas proporcionen la mejor calidad, en combinación, con el mejor precio y las otras características requeridas.
7. Al efectuar compras de bienes, el Encargado de Compras, verificará que existan controles, tales que eliminen la posibilidad de que se obtengan artículos suntuosos, innecesarios o duplicados, y verificará que estén considerados dentro del presupuesto anual aprobado. Para las compras de bienes y servicios contemplados en los Convenios de Cooperación, el



Encargado de la Unidad Administrativa responsable o la persona en quien éste delegue de manera formal, compartirá la responsabilidad de dichos controles.

8. Las acciones y decisiones estarán totalmente amparadas en la información que le sirvió de soporte para aceptar sus servicios. Esta información se mantendrá archivada por un período mínimo de cinco años.
9. Todos los formatos utilizados en la Unidad encargada de la Administración y Finanzas, para el control y documentación de las compras, deberán tener una numeración predeterminada y secuencial y cada año se iniciará el registro a partir del número uno. El Encargado de Compras es responsable de la asignación y control de dicha documentación, los cuales son: Requisición de Compra, Orden de Compra, Contrato y Licitación.
10. El Encargado de Compras mantendrá en forma actualizada un registro de proveedores de bienes y/o servicios nacionales y extranjeros por categoría (base de datos). Las categorías se establecerán según la capacidad, producción, competencia y cumplimiento de los oferentes. Las compras se adjudicarán sólo a contratistas legalmente constituidos, responsables y que cuenten con la capacidad suficiente para llevar a cabo exitosamente los términos y condiciones del contrato propuesto. Se tomarán en cuenta aspectos tales como integridad, antecedentes de realizaciones anteriores, recursos financieros y técnicos o accesibilidad a los recursos necesarios.
11. Todo proceso de compra y/o contratación de bienes y servicios, que se efectúe con fondos provenientes de Entidades Cooperantes, estarán sujetos a los presupuestos aprobados y a las regulaciones que normen la utilización de los mismos y que hayan sido establecidas en el Convenio de Cooperación.
12. Todo desembolso que se genere, como resultado de la compra de bienes, contratación de servicios, y licitación, se efectuará a través de cheque o transferencias bancarias, a excepción de los pagos que se realicen por medio del fondo de caja chica. Dichos cheques serán preparados por la persona encargada de la elaboración de cheques en contabilidad, quien adjuntará los comprobantes respectivos y obtendrá las firmas de autorización.
13. El Departamento de Contabilidad aplicará al control presupuestario, al monto de los gastos por compras y contrataciones a efecto de mantener actualizados los compromisos y los gastos realmente incurridos.
14. Toda la documentación probatoria de gastos o inversiones (soporte contable) deberá extenderse a nombre de la Asociación de Pentatlón Moderno cuyo número de identificación tributaria es 677538-1
15. Por ningún concepto deben otorgarse anticipos a los proveedores sin la autorización de la unidad encargada de administración y finanzas, salvo que quede estipulado en la Orden de Compra o Contrato.
16. Toda| gestión de compra de bienes y contratación de servicios estará soportada por la siguiente documentación:



- Solicitud de Compra (Anexo adm-1) - Solicitud del Usuario.
- Cotizaciones de los Proveedores (telefónicas y/o escritas).
- Solicitud de Cotización y Resumen de Cotizaciones (Anexo adm-2 y 2A).
- Orden de Compra (Anexo adm-3) - Preparada por el Encargado de Compras.
- Contrato (cuando aplique) (Anexo adm-4).



B. LIMITES DE AUTORIDAD

- Las órdenes de compra de bienes y contratación de servicios serán autorizadas de acuerdo con los siguientes límites:

NIVEL DE AUTORIDAD	LIMITE
Jefe Administrativo	Hasta US\$ 500
Tesorero	De US \$ 500.01 Hasta US\$ 5,000.00
Presidente del Comité Ejecutivo	De US \$ 5,000.01 En adelante

- Los montos y los niveles de autoridad se revisarán una vez al año, en función de las variaciones macroeconómicas del país.
- El Encargado de Compras, cotizará los bienes y servicios solicitados de acuerdo con los siguientes límites:

MONTO	AUTORIZACION
Hasta US\$ 200.00	Libre gestión (compra directa), excepto activo fijo
De US\$ 200.01 Hasta US\$ 500.00	Al menos tres cotizaciones telefónicas escribiendo los resultados (resumen de cotizaciones) y anexando a la solicitud de compra
De US\$ 500.00 En adelante	Al menos tres cotizaciones escritas que se anexarán al resumen de cotizaciones, solicitud de compra y/o contrato

- El Encargado de Compras seleccionará y propondrá entre las cotizaciones, al proveedor más conveniente a los intereses de la Asociación, de tal forma que Jefe Administrativo, el Presidente o la Junta Directiva, confirmarán o harán la selección final del proveedor.
- De igual forma, el Encargado de Compras trasladará al Jefe Administrativo los casos en que se obtengan menos de tres cotizaciones para que se tomen las decisiones de continuar con el proceso o se vuelva a iniciar la gestión de cotizaciones. Dicha decisión estará basada en la premura con que se requieran los bienes y/o servicios, en que las ofertas presentadas se



encuentren dentro de los parámetros técnicos y de precios previstos y en que no exista ningún tipo de conflicto de interés entre el (los) proveedor(es) y personal.

6. Las compras de bienes y contratación servicios serán autorizadas conforme al presupuesto general aprobado por la Asamblea General. La adquisición de bienes y/o servicios que no se hayan presupuestado en su oportunidad podrán hacerse, siempre que se obtenga la aprobación expresada del presente de la asociación

B. REQUISICION DE COMPRAS Y COTIZACION

1. El punto de partida para el desarrollo de cualquier proceso de compra es la Solicitud de Compras (Anexo adm-1), la cual es el documento que el interesado o usuario prepara con el detalle del bien o servicio a adquirir, especificando las características técnicas, en caso de ser un artículo especializado o describiendo todas las particularidades inherentes al servicio, para facilitar el proceso de cotización. Dicho documento deberá estar debidamente firmado por el Encargado del Área solicitante o por la persona en quien éste delegue de manera formal a través de memorándum dirigido al Encargado de Compras.
2. La Requisición de Compra deberá contener como mínimo la siguiente información:
 - ✓ Nombre de la Unidad Administrativa solicitante.
 - ✓ Nombre y firma del solicitante.
 - ✓ Fecha de solicitud.
 - ✓ Descripción detallada del bien o servicio requerido.
 - ✓ Cantidad del bien o servicio requerido.
 - ✓ Aclaraciones especiales que desee proporcionar el solicitante a fin de brindar mayor información.
3. La Requisición de Compra se emitirá en original y copia. El Encargado de Compras recibirá el original del documento y la copia quedará como respaldo del solicitante para seguimiento y control (el Encargado de Compras firmará de recibido en la copia que le queda al solicitante). El Encargado de Compras le asignará un número correlativo al momento de recibir el documento, dicho número será referenciado posteriormente en la Orden de Compra que se emita.
4. Al efectuar compras de bienes y contratación de servicios se deben obtener y analizar las cotizaciones buscando el mejor interés de la asociación en términos de:
 - ✓ Calidad del producto o servicio,
 - ✓ Precio,
 - ✓ Tiempo de entrega,
 - ✓ Garantía,
 - ✓ Experiencias previas con el proveedor,
 - ✓ Otras razones a considerar de acuerdo a la particularidad de cada compra.



Las razones que justifiquen la selección del proveedor deben quedar documentadas en el formulario Resumen de Cotizaciones (Anexo adm-2A).

5. Las cotizaciones serán integradas en un Resumen de Cotizaciones (Anexo adm-2A), el cual será evaluado y aprobado, previo a la emisión de la Orden de Compra o a la suscripción del Contrato, de acuerdo a las políticas de autorización. Las cotizaciones se anexarán a la Requisición de Compra.
6. Cuando por motivos de fuerza mayor o por conveniencia técnica en el trámite de cotizaciones, la Unidad Administrativa solicitante indique en la “Requisición de Compra” (Anexo adm-1), que efectuará directamente las cotizaciones, ésta respetará las políticas establecidas. Las cotizaciones u ofertas obtenidas, se remitirán al Encargado de Compras junto con el Resumen de Cotizaciones (Anexo adm-2A), para continuar con el proceso de evaluación, adjudicación y preparación de la Orden de Compra. El Responsable de las Compras tendrá la discrecionalidad de confirmar las ofertas o de solicitar más cotizaciones.

C. FORMALIZACION DE LAS COMPRAS

De acuerdo a las necesidades generadas por la ejecución de los proyectos, de adquirir bienes y servicios para el desarrollo de sus actividades previstas en el Plan Anual de Trabajo, la Asociación, por medio del encargado de compras, realizará procesos formales para la obtención de las mejores opciones tomando en cuenta los propósitos y objetivos previstos. Se formalizarán las compras a través de dos procedimientos, los cuales se establecen y norman en el presente capítulo.

- A. Orden de Compra
- B. Suscripción de Contratos

El punto de partida para la formalización de cualquier proceso de compra es la Requisición de Compras (Anexo adm-1) y el proceso de cotizaciones (Título II), con lo cual se establece y determina el proveedor que ofrece las mejores condiciones en términos de precio, plazos y garantías. En función de lo anterior se procede con la formalización de la compra:

A. ORDENES DE COMPRA

1. La Orden de Compra (Anexo adm-3) es el documento utilizado para tramitar la adquisición de bienes y servicios de uso normal y rutinario.
2. La Orden de Compra (Anexo adm-3) es el documento formal con se genera requerimiento a un proveedor para la entrega o abastecimiento del bien o servicio solicitado por las Unidades Administrativas. En dicho documento se describe adicionalmente las condiciones acordadas previamente o establecidas en la cotización (precio, plazo y garantías, si aplica). Este documento establece el compromiso por parte del proveedor para la entrega formal del bien o servicio.
3. Las Órdenes de Compra (Anexo adm-3) serán numeradas correlativamente y elaboradas por el Encargado de Compras quien será el responsable de mantener control y archivo permanente de la correlatividad de los formularios utilizados. El original será remitido al proveedor, una copia



quedará para archivo en compras y la otra para contabilidad, con todos los documentos anexos, para el respaldo contable de la transacción.

4. La Orden de Compra deberá contener como mínimo la siguiente información:
 - Nombre y dirección del proveedor,
 - Número de Requisición de Compra sobre la cual se sustenta la Orden de Compra,
 - Fecha en que se emite la Orden de Compra,
 - Nombre de la Unidad Administrativa/Proyecto que solicita la compra,
 - Descripción amplia y detallada del bien o servicio a adquirir,
 - Fecha de entrega del bien/servicio,
 - Forma de pago,
 - Precio unitario y valor total.
 - Firma de autorización, basado en la política que establece los límites de autoridad.
5. Adicionalmente, la Orden de Compra se utilizará para realizar la recepción formal del bien, suministro o servicio adquiridos, por parte de la unidad administrativa o proyecto solicitante. De igual forma, la Orden de Compra deberá ser presentada por el proveedor al momento de gestionar el cobro, la cual deberá firmar debidamente en señal de aceptación, de lo contrario no se podrá gestionar el cobro.
6. Para el caso de la prestación de servicios, en el cual se requiera un detalle más claro y específico de la aceptación del mismo, se podrá emitir memorándum dirigido al proveedor, firmado por la persona encargada de la Unidad Administrativa que recibe a satisfacción el servicio, para que sea anexado a la Orden de Compra en el momento en que se proceda a realizar la gestión de cobro.
7. La persona a cargo de la recepción de facturas de proveedores deberá exigir la presentación de la Orden de Compra debidamente firmada en señal de aceptación para proceder a emitir la contraseña.
8. La Orden de Compra permitirá establecer las provisiones o reservas de fondos del presupuesto asignado a cada Unidad Administrativa/Proyecto en el presupuesto anual.

B. Suscripción de Contratos

1. El contrato es el convenio legal suscrito por el contratista y la Asociación mediante el cual el primero se compromete a: prestar un servicio, ejecutar un trabajo o a proveer todos los insumos necesarios para realizar una obra específica, bajo los términos de plazo y calidad preestablecidos y el segundo se compromete a pagar por ello al contratista el monto acordado de acuerdo a las condiciones de pago establecidas.
2. Todas las compras por montos mayores a US\$ 5,000.00, deberán ser formalizadas a través de la suscripción de contratos, para asegurar el cumplimiento del contratista con los términos, condiciones y especificaciones de los procesos de selección. Los contratos que se suscriban



deberán contener estipulaciones o condiciones que permitan soluciones administrativas, contractuales o legales cuando los contratistas no cumplan con los términos del contrato, definiendo la forma en que deben proporcionarse las soluciones según el caso.

3. Para las compras inferiores al monto indicado en la política N°2, se formalizará la adquisición a través de la Orden de Compra, siempre y cuando el suministro sea: en plaza, en una sola entrega, en período no superior a los tres meses y no existan condiciones especiales para la entrega y recibo del mismo.
4. Para facilitar el procesamiento automatizado de la información contenida en contratos, y para mejorar el control e identificación que se tenga sobre los mismos, los contratos serán codificados con un número correlativo que incluya el año en que fueron suscritos.
5. La emisión de contratos se centraliza en el Jefe Administrativo, de acuerdo a los requerimientos y necesidades establecidas por las unidades administrativas/ proyectos solicitantes en las Requisiciones de Compras y después de haberse realizado un proceso formal de cotización.
6. La información contenida en los contratos será como mínimo la siguiente:
 - Nombre y dirección del contratista,
 - Número de Requisición de Compra sobre la cual se sustenta el Contrato,
 - Fecha en que se emite el Contrato,
 - Nombre de la Unidad Administrativa/Convenio que solicita el bien o servicio,
 - Descripción amplia y detallada del bien o servicio a adquirir (cuando ha habido licitación previa, los Términos de Referencia constituyen la descripción detallada y se incluirán como anexo al Contrato),
 - Definición clara y detallada del alcance del servicio (si es el caso), incluyendo un cronograma del plan de trabajo,
 - Fecha o período de entrega del bien/servicio, duración del contrato y si este podrá ser enmendado o no,
 - Forma de pago y procedimiento de facturación,
 - Precio unitario, valor total y tipo de moneda,
 - Establecerá domicilio del contrato en caso de litigio o notificaciones que puedan ser hechas entre ambas partes,
 - Establecerá los motivos con los cuales el Contrato podría quedar sin efecto,
 - Definirá la persona que por parte de la Asociación será responsable de asegurar que el contratista cumpla con las condiciones establecidas,
 - Firma de autorización, basado en la política que establece los límites de autoridad.
7. Los contratos serán firmados por el representante legal de la Asociación y del contratista, para asegurar de manera formal el compromiso adquirido por las dos partes y garantizar el fiel cumplimiento del trabajo o determinar responsabilidades en el caso de que una de las partes no cumpla con las condiciones establecidas.



8. Para la contratación de bienes y servicios menores del monto preestablecido para la suscripción de contratos, el jefe Administrativo decidirá la conveniencia de elaborar contrato considerando las siguientes situaciones:

- Si existe incertidumbre en cuanto a la entrega de los bienes o la prestación de servicios por parte del proveedor y se hace necesario estipular las condiciones de entrega y pago, describir el producto o servicio requerido, determinar la calidad y otros aspectos relevantes.
- Si existe alto riesgo de incumplimiento por parte del proveedor.
- Si se determina que los bienes y servicios se proporcionarán por medio de entregas parciales o el período de entrega es superior a los tres meses calendario.
- Cuando la Asociación contrate la entrega de bienes y servicios, previa cancelación de un anticipo, se requerirá la elaboración de contrato independientemente del monto de la contratación.
- Cuando se presenten situaciones no contempladas anteriormente que requieran la celebración del contrato.

9. A fin de garantizar la solidez de los contratos, se requerirá la presentación de fianzas a los contratistas, pudiendo incluirse todas o algunas de las siguientes:

- De sostenimiento de oferta
- De fiel cumplimiento
- De buen funcionamiento o calidad de la obra.

10. En los casos de contratación de obras, servicios profesionales, consultorías o cualquier otra clase de suministro de bienes o servicios, en que se convenga la concesión de un anticipo, éste no excederá el 50% del valor del contrato. La Asociación podrá exigir al contratista que rinda fianza de fiel cumplimiento, especialmente en los casos en los cuales no ha habido relaciones previas de trabajo con dicho proveedor.

COMPRAS FONDOS CAJA CHICA

El presente capítulo establece el panorama normativo para el uso de los fondos de caja chica en la gestión de compras.

1. La Asociación de Pentatlón Moderno de Guatemala dispondrá de un fondo de caja chica para compras y gastos menores. La asignación y control de estos fondos estará a del Contador general. El monto máximo de dicho fondo es de Q.2, 000.00, el cual deberá ser revisado anualmente para adecuarlo a las condiciones económicas del país, de tal forma que se garantice su funcionalidad.
2. Las compras por caja chica no serán superiores a Q.600.00. Estos fondos no deberán ser utilizados para compras de bienes que deben mantenerse en existencia permanente o que son adquiridos periódicamente. Cuando haya necesidad de compras por montos mayores, se recurrirá al procedimiento de compras de emergencias descrito en el presente Manual.



3. La “solicitud de reembolso de caja chica” será preparada por el encargado del fondo de caja chica semanalmente, o cuando éste haya sido utilizado en un 50% del valor como mínimo, detallando todos los gastos efectuados por caja chica en orden secuencial incluyendo aquellos que fueron anulados, y anexando toda la documentación de soporte.
4. El fondo de caja chica no se utilizará para cambiar cheques emitidos por ña Asociación de Pentatlón Moderno, por los empleados o particulares.



COMPRAS DE SUMINISTROS

1. Se entenderá por suministros toda provisión de materiales, papelería y útiles de escritorio, insumos de limpieza, higiene y otros que tengan como finalidad la continuidad y desarrollo de las operaciones normales de la Asociación de Pentatlón Moderno.
2. Las compras de suministros podrán realizarse por libre gestión por el encargado de compras o a través de solicitudes formales de cotización. La formalización de las compras de suministros se realizará a través de la emisión de una Orden de Compra.
3. Con el propósito de agilizar el proceso de cotización para la compra de suministros y materiales, el Encargado de Compras será responsable de mantener una base de datos de proveedores precalificados y deberá actualizarla semestralmente.
4. Todo suministro recibido en la Asociación estará soportado por la Orden de Compra (Anexo adm-3), la cual será firmada por la persona que recibe estos suministros y se anexará a la factura, para poder iniciar gestión de pago.

A. COMPRA POR LIBRE GESTION

1. Toda diligencia de compra realizada por el Encargado de Compras, con la finalidad de adquirir sin previa autorización, bienes y servicios que son de uso continuo y de los cuales se deberán mantener niveles de existencia que aseguren y garanticen la continuidad de las actividades normales.
2. La compra por libre gestión (compra directa) se realizará cuando se adquieran bienes y servicios de utilización continua y cuya naturaleza o empleo no sea técnica. Estas compras no requieren de previa autorización, ni la gestión de consulta y cotización con otros proveedores.
3. Para poder realizar compras por libre gestión, es necesario tomar en cuenta las políticas de autorizaciones y montos definidas en el Capítulo II, Políticas Generales, Apartado A: Límites de Autoridad.
4. Al realizar la compra por libre gestión, el Encargado de Compras siempre utilizará los formularios requeridos para la requisición y compra del producto, utilizando documentación de soporte, tales como la "Requisición de Compra" (Anexo adm-1), la "Orden de Compra" (Anexo adm-3) y Contratos de Compras cuando considere conveniente o por razones de políticas de montos.
5. Para las compras por libre gestión, el Encargado de Compras se apoyará permanentemente en el registro de proveedores nacionales y extranjeros, dado que este registro contiene información de los proveedores que reúnen requisitos de elegibilidad para poder efectuar compras de manera directa.
6. Para el pago de servicios recurrentes y servicios básicos, no será necesaria la elaboración de la solicitud y de la Orden de Compra; bastará con la firma del Presidente de la Asociación en el



recibo/factura, para que se tramite dicho pago, el cual estará amparado con un Contrato o en una cotización de servicio por un período determinado.

D. COMPRAS DE ACTIVOS FIJOS

1. Se entenderá por activo fijo el mobiliario, equipo de oficina, accesorios deportivos y otros que se requieran para el desarrollo normal de sus labores y que cumpla con al menos una de las siguientes características:
 - Tenga estructura física permanente, es decir, que aun cuando sean utilizados en forma normal por más de dos años, no se modifica sustancialmente su forma.
 - Tenga una vida útil estimada de por lo menos un año (política establecida en el Manual Financiero Contable).
 - Su costo de adquisición sea mayor a Q.1, 000.00, de ser inferiores a dicho monto serán considerados como gastos.
2. Las solicitudes de compras de activos fijos, independientemente de los montos y su condición de presupuestado o no, sólo podrán ser autorizadas por los Encargados de las diferentes unidades administrativas y Junta Directiva, dependiendo el monto (políticas de autorización, Capítulo II, Apartado A). Esto significa que los activos fijos no se podrán adquirir bajo modalidad de libre gestión.
3. Las compras de activo fijo serán solicitadas utilizando el formulario “Requisición de Compra” (Anexo adm-1), detallando las especificaciones y particularidades técnicas del activo solicitado y las razones que justifiquen su adquisición. Dicha solicitud será firmada por el Encargado de la Unidad Administrativa Solicitante.
4. Toda compra de activo fijo no considerada en el Plan Anual de Trabajo de la Asociación de Pentatlón Moderno de Guatemala, deberá ser solicitada por el Encargado de la Unidad Administrativa correspondiente y autorizada por el Presidente de la Asociación.
5. Para las adquisiciones de activos fijos se considerarán los siguientes criterios:
 - Proyecciones de crecimiento o expansión.
 - Se evaluará si los equipos a adquirirse presentan riesgos de temprana obsolescencia ya sea por los cambios tecnológicos o por los cambios en los sistemas de operación.
 - Mantener en lo posible la uniformidad de marcas y modelos en mobiliario y equipo.
6. Cuando el activo fijo requerido tenga especificaciones técnicas, particulares o precisas, se deberá anexar a la “Requisición de Compras”, todos los detalles inherentes. El Encargado de Compras se apoyará en la persona que remite la requisición con el objeto de que se evalúe adecuadamente la idoneidad de las ofertas de los proveedores.
7. La recepción de los activos fijos adquiridos se hará directamente por el responsable del Proyecto solicitante o en quien éste delegue, junto con el Encargado de Compras, para comprobar que el



bien cumpla con todas las especificaciones indicadas en la “Orden de Compra” (Anexo adm-3). El responsable de la unidad solicitante firmará los papeles de recepción una vez constatada la idoneidad y de recibido el bien a satisfacción.

7. Una vez recibido el activo a satisfacción del usuario, se procederá a realizar la codificación y asignación formal del activo por parte del Encargado del Contador general.

E. COMPRAS DE EMERGENCIA

1. Se entenderá por compras de emergencia aquellas que, por la misma urgencia con que se requieren, no puedan seguir los procedimientos rutinarios establecidos.
2. Las compras de emergencia serán autorizadas por el encargado de la unidad administrativa de Responsable cuando el monto no exceda de US\$ 500.00 y por el Presidente del Comité Ejecutivo, cuando sea arriba de dicho monto.
3. Se deberán hacer todos los esfuerzos necesarios para minimizar esta modalidad de compra, para que las actividades se desarrollen bajo procedimientos normales y con los plazos de tiempo necesarios que permitan garantizar la selección de las mejores opciones.
4. Cuando la compra sea de emergencia no será necesario realizar las cotizaciones. Dado su carácter de urgencia, se obtendrán las firmas autorizadas para la “Requisición de Compra” y para la “Orden de Compra”, según la política N°2 de este capítulo y cumpliendo con la política N°7 de este capítulo.
5. Dado que para este tipo de compra no se efectuarán las cotizaciones reglamentarias, se adjudicarán a aquellos proveedores que conforme a la experiencia de la Asociación ofrezcan mejores precios, calidad y ágil servicio de entrega.
6. En toda compra de emergencia el funcionario que la solicite, justificará la compra explicando la razón de la emergencia en la Requisición de Compra correspondiente, la cual quedará anexa a la documentación de soporte.
7. Cualquier funcionario que solicite una compra de emergencia, será responsable de las implicaciones que conlleve una compra injustificada y/o no elegible para algún tipo de fondo específico. Toda compra de emergencia deberá ser notificada a brevedad posible al Coordinador Administrativo Financiero para su información y/o obtener el visto bueno correspondiente, de acuerdo a la política N°2 del presente capítulo.



CONTRATACION DE SERVICIOS

1. Para las operaciones normales de la Asociación, es necesario suscribir contratos de prestación de servicios como entrenadores de las diferentes disciplinas. Será función del Jefe Administrativo la definición específica de los requerimientos y la negociación del contrato.
2. Dentro de este rubro se incluirán todos aquellos servicios necesarios para el desarrollo normal de las actividades de la Asociación, tales como servicios de: mantenimiento de equipo, etc., así como servicios técnicos de consultoría y otros.
3. Para el caso de servicios especializados, la unidad administrativa solicitante establecerá los Términos de Referencia, definirá la fuente de fondos y se involucrará activamente en el proceso de definición, selección y negociación, siempre y cuando el monto del servicio sea inferior a los montos que obligan a desarrollar procesos de licitación.
5. Toda contratación de servicios estará contemplada en el presupuesto de funcionamiento de la Asociación, a excepción de aquellos que sean necesarios, inmediatos o extraordinarios.
6. Toda contratación de servicios no contemplada en el presupuesto de funcionamiento, será solicitada por el Encargado del Área que requiere el servicio, con la aprobación del Comité Ejecutivo.
7. Los servicios serán requeridos al Jefe Administrativo, a través de la "Requisición de Compra" (Anexo adm-3) con el detalle exacto del tipo de servicio y la justificación del requerimiento.
9. Todo servicio recibido por la Asociación estará soportado por la Orden de Compra firmada (en caso de haber sido formalizada la adquisición por este medio), o por un memorándum dirigido al proveedor dando por recibido el servicio a satisfacción, el cuál será elaborado por la persona que solicitó y/o recibió el servicio y firmado por el Encargado del Área responsable, en el memorándum se deberá referenciar el número del contrato que corresponde al servicio recibido. Posteriormente, se remitirá copia al Encargado de Compras para ser anexado a la documentación que soportará el pago del servicio recibido. De igual forma el proveedor lo anexará a la Orden de Compra, cuando vaya a realizar trámites de cobro.



COMPRAS POR LICITACION

1. Se entenderá por licitación al proceso por medio del cual se da a conocer a posibles oferentes la necesidad de obtener un bien o servicio, para que sea proporcionado o desarrollado por ellos, indicando las especificaciones o requerimientos solicitados e invitando a la presentación de ofertas que permitan seleccionar la que mejor convenga a los intereses de la institución
2. Se entenderá por **licitación pública** al proceso por medio del cual la Asociación, utilizando abiertamente los medios masivos de comunicación escrita, da a conocer a los distintos oferentes los bienes o servicios que se requieren de ellos.
3. Se entenderá por **licitación privada** el proceso por medio del cual la Asociación utiliza medios directos para contactar a un número limitado de proveedores seleccionados previamente.
4. Las compras por licitación deben estar presupuestadas. El Encargado de Compras en coordinación con la Unidad Administrativa solicitante, antes de iniciar el proceso de licitación, efectuará una estimación de costos del bien o servicio a requerir, a efecto de contar con una base comparativa contra los costos establecidos en las propuestas de los oferentes y dentro de los montos presupuestados.
5. Para todos los procesos de Licitación se deberá conformar un Comité Técnico, con la finalidad de establecer objetivamente todos los elementos importantes del concurso, como la conformación de los Términos de Referencia, evaluaciones y adjudicación. Dicho Comité estará conformado de acuerdo a la naturaleza de cada Licitación de la siguiente forma:
 - Encargado de la unidad administrativa solicitante.
 - Jefe Administrativo.
 - Colaboradores de la Asociación con experiencia en el área.
 - Encargado de Compras.
6. El Comité Técnico evaluará las ofertas obtenidas y establecerá, una terna de oferentes clasificados, incluyendo una copia del cuadro de evaluación indicando la oferta seleccionada como primera opción a fin de garantizar el proceso de evaluación y selección. Las ofertas no seleccionadas quedarán como segunda y tercera opción, según el puntaje asignado.
7. La Asociación podrá contratar a un especialista para realizar el diseño y conformación de los términos de referencia, cuando el motivo de la licitación sea un servicio, bien u obra de infraestructura con particularidades técnicas que requieran la intervención de expertos.
8. Los procesos de licitación se deberán realizar bajo una competencia libre y abierta, con una difusión amplia y oportuna y en igualdad de condiciones para todos los oferentes, asegurándose que se seleccione a la firma o proveedor que satisfaga adecuadamente los requerimientos de la Asociación y que obtenga el mayor puntaje de acuerdo a los criterios de evaluación predefinidos.



9. Para las licitaciones privadas, la unidad solicitante podrá proponer al Encargado de Compras los nombres y direcciones de los proveedores que considere reúnan los requisitos necesarios para participar en la licitación.
10. Los avisos para licitación pública se publicarán por medio de la prensa escrita, utilizando para tal fin los dos periódicos con mayor circulación en el país.
11. El proceso de licitación se orientará a obtener los bienes y servicios requeridos con la máxima eficiencia, calidad, tiempo, economía y responsabilidad. Se requerirá a los oferentes la presentación de una oferta técnica y otra económica separadamente, a fin de permitir una evaluación más objetiva sobre los bienes y/o servicios a adquirir.
12. Todo proceso de licitación estará respaldado de las mayores garantías de imparcialidad, necesarias para proteger adecuadamente no sólo los intereses de la institución, sino también, de quienes intervienen como oferentes.
13. El Encargado de Compras preparará un expediente para cada concurso y será responsable de su custodia. El expediente contendrá principalmente:
 - Copia de la requisición.
 - Copia del aviso de licitación (carta de invitación para las licitaciones privadas y recorte del aviso publicado para las licitaciones públicas).
 - Registro de recepción de propuestas.
 - Evaluaciones de las propuestas y bases de adjudicación.
 - Copia del contrato suscrito con el proveedor seleccionado.
 - Cualquier otra documentación que se considere necesaria.
14. Cuando la licitación se desarrolle para un Convenio de Cooperación, se procederá de acuerdo a lo establecido en los convenios, como por ejemplo, aprobación de los Términos de Referencia por parte de la Entidad Cooperante y/o participación activa en las evaluaciones de las ofertas, de no estar normados estos procedimientos en el convenio, se procederá bajo la normativa establecida en el presente manual.



A. PREPARACION Y ENTREGA DE LOS TERMINOS DE REFERENCIA

1. Para toda compra o contratación de servicios a través de Licitación, tanto pública como privada, se deberán diseñar los Términos de Referencia en los cuales se indica con total claridad los requerimientos (bienes y servicios) y condiciones que establece la Asociación de Pentatlón Moderno,
2. El encargado de la unidad administrativa solicitante será responsable de elaborar los Términos de Referencia. Con base en su requerimiento, el Encargado de Compras le apoyará orientándolo para la estructuración adecuada de los Términos de Referencia. Asimismo, dicho encargado podrá establecer la participación de otros miembros cuando lo considere necesario, con el objeto de obtener un documento íntegro y representativo de las necesidades reales, que motivan la realización de este evento. Adicionalmente, establecerán las empresas a los cuales se girará invitación (en caso de licitación privada) o definirán el contexto del anuncio a publicar (licitación pública). Los Términos de Referencia serán revisados y aprobados por el Comité Técnico, que estará a cargo de la evaluación de las propuestas.
3. Los Términos de Referencia para licitación privada serán enviados a los oferentes a través de cartas, o personalmente. Los Términos de Referencia comprenderán las especificaciones técnicas de los bienes y/o servicios, las instrucciones a los oferentes y las condiciones contractuales.
4. La descripción detallada de toda la información base para participar en el proceso de licitación, se dará a conocer a los oferentes, mediante la entrega de los Términos de Referencia que registrarán la contratación del bien o servicio.
5. El Comité Técnico dará el visto bueno a los Términos de Referencia y aprobará el aviso de licitación, antes de su divulgación o publicación.

B. LOS TERMINOS DE REFERENCIA Y SU CONTENIDO

La información que deberá ser comunicada a los participantes comprenderá como mínimo lo siguiente:

- a) Especificaciones técnicas de los bienes o servicios.
- b) Instrucciones y requisitos a los participantes.
- c) Condiciones contractuales (garantía, plazos de entrega, sanciones por incumplimiento, etc.).

A continuación se definirán a detalle los elementos que componen la elaboración de los Términos de Referencia, planteados en esta política.



a) Especificaciones Técnicas

Consiste en una descripción detallada de los bienes o servicios a adquirir. Su brevedad o complejidad dependerá del objeto de la licitación, en los cuales se detallarán de acuerdo con la naturaleza, aspectos técnicos y costo, pudiendo llegar a ser tan complejos como proyectos de gran envergadura. Las especificaciones técnicas podrán variar de acuerdo a la naturaleza de la licitación:

b) Adquisición de bienes

- Cuando se trate de la adquisición de bienes, las especificaciones técnica comprenderán como mínimo lo siguiente:
- Descripción de los bienes solicitados.
- Calificaciones técnicas y requisitos mínimos de calidad que deben cumplir los bienes requeridos.
- Productos a entregar.
- Fechas límites para la entrega de los bienes.
- Garantía del bien.
- Cualquier otra información que se considere necesario dar a conocer a los licitantes.

c) Servicios profesionales

Cuando se trate de servicios profesionales, las especificaciones técnicas estarán constituidas, aunque no limitadas a:

- Descripción y objetivos del proyecto.
- Asistencia técnica requerida.
- Productos o reportes a entregar.
- Calificaciones mínimas del personal clave del oferente.
- Fechas límite para concluir el trabajo.
- Cualquier otra información que se considere necesario darla a conocer a los licitantes.

d) Instrucciones a los Licitantes:

1. El aviso de licitación dispondrá principalmente de la siguiente información:

- Número de la licitación y finalidad de la licitación.
- Indicación de que la Asociación de Pentatlón Moderno es el organismo contratante.
- Descripción breve de los bienes y/o servicios a adquirir.
- Descripción breve de la capacidad financiera o técnica que deberá tener la persona o la empresa para que pueda ser considerada.
- Dirección donde se retirarán los Términos de Referencia
- Fecha límite para solicitar u obtener los Términos de Referencia y la fecha y hora límite de entrega de propuestas.



2. Las instrucciones a los licitantes establecerán las reglas de los procedimientos a seguir. Las instrucciones más importantes serán las siguientes:

i. Entrega de las propuestas

Las propuestas serán hechas por escrito, dirigidas a la Asociación de Pentatlón Moderno de Guatemala y explicadas con la claridad y nivel de detalle acorde al tipo de bien o servicio ofrecido. Se presentarán en sobre sellado, en la dirección especificada y a más tardar en la fecha y hora señaladas en el pliego de instrucciones de la licitación. No se recibirán propuestas después del día y hora fijados.

ii. Idioma

Se indicará el idioma a utilizar a fin de que las propuestas sean redactadas en dicho idioma.

iii. Número de copias de la propuesta

El número de copias solicitadas por la Asociación será estrictamente el mínimo necesario para agilizar la evaluación de las propuestas. Normalmente se solicitará una copia para cada miembro que integre el Comité Técnico.

iv. Período de vigencia de las propuestas

Para establecer este período se tomará en cuenta el tiempo necesario para la total evaluación de todas las propuestas, así como la adjudicación y firma del contrato, evitando la posibilidad de que al llegar a esta etapa la propuesta haya perdido su validez. Generalmente este plazo será de un máximo de noventa días a partir de la fecha de recepción de las ofertas y podría solicitarse una fianza de mantenimiento de oferta para eliminar la posibilidad de variabilidad de los valores presentados

v. Información complementaria y aclaraciones

El pliego de instrucciones contendrá el nombre la persona nombrada por la Asociación a quien se solicitará aclaraciones sobre el texto de los Términos de Referencia y bases respectivas y a quien se pedirá información complementaria; dicho funcionario deberá ser uno de los integrantes del Comité Técnico.



Calificaciones de los licitantes

Las condiciones que llenarán los interesados para que puedan participar en el concurso se indicarán con toda claridad, señalando la documentación que incorporarán a sus propuestas, para lo cual deberán tomarse en cuenta las políticas emitidas al respecto (o cualquier otra regulación específica del convenio de donación, si es el caso). La documentación exigible se referirá a la constitución legal y operaciones que realiza el oferente, más la descripción de su capacidad técnica y financiera para desarrollar el proyecto o proveer los bienes requeridos.

vii. Recepción y apertura de las propuestas

Se señalará con claridad el lugar, fecha y hora en que se realizará la apertura de las propuestas. Cuando el precio tenga un peso predominante; cuando incidan otros criterios tales como el plan del trabajo, la experiencia del personal y otros, la apertura no se hará pública. Esta condición se especificará en las instrucciones a los oferentes.

viii. Rechazo de propuesta

La Asociación de Pentatlón Moderno de Guatemala se reservará el derecho de rechazar las propuestas que no satisfagan el propósito de las especificaciones o cuando sea evidente que no ha habido libre competencia. En estos casos se solicitarán nuevas propuestas, concediéndose un plazo suficiente para su presentación.

ix. Criterio de evaluación de las propuestas

En el pliego de instrucciones se incluirán los criterios que se utilizarán para la evaluación de las propuestas, los cuales pueden incluir: experiencia del contratista, capacidad financiera, precio y cualquier otro, que a criterio de expertos, debe aplicar para cada licitación de acuerdo a su naturaleza.

3. Condiciones Contractuales:

1. Las condiciones contractuales comprenderán las cláusulas que normarán las relaciones, derechos y obligaciones entre el suministrante o contratista y la Asociación, además de aquellas disposiciones que rigen los procedimientos administrativos y financieros de las actividades relacionadas con la ejecución del contrato.



C. CONTROLES DE LA LICITACION

1. Como parte del control del proceso de licitación, el Encargado de Compras registrará en un control de invitaciones y entrega de Términos de Referencia, las invitaciones remitidas y los avisos publicados. Este registro se llevará por separado para cada concurso.
2. El Encargado de Compras se asegurará que el oferente firme de recibido en el control de invitaciones (licitación privada), avisos publicados (licitación pública) y entrega de los Términos de Referencia.
3. El Encargado de Compras entregará los Términos de Referencia a las empresas/firmas interesadas en participar en la licitación y comunicará al Jefe Administrativo cuando sean menos de tres las empresas que hayan retirado los Términos de Referencia o confirmado su interés en participar. El Comité Técnico decidirá si publicar otro aviso de licitación o continuar con el procedimiento. La decisión tomada será documentada en el expediente referente al concurso.
4. El Encargado de Compras preparará un expediente para cada concurso el cual contendrá, un recorte del aviso publicado (para Licitaciones Públicas), o la carta de invitación (para Licitaciones Privadas).

D. RECEPCION DE OFERTAS

1. La recepción de ofertas en cualquier de las modalidades descritas en el presente manual será parte de las atribuciones del encargado de las compras.
2. El Encargado de Compras verificará con total claridad la forma como deberán ser entregadas las ofertas por parte de los licitantes (números de sobres, etc.), para no recibir las propuestas que no cumplan con dichos requisitos.
3. No se recibirán propuestas que lleguen después de la hora indicada.

E. EVALUACION DE OFERTAS

1. Las propuestas recibidas serán abiertas, analizadas y evaluadas por el Comité Técnico nombrado por la Junta Directiva el inicio del proceso de licitación.
2. El Encargado de Compras comunicará al Coordinador Administrativo Financiero, cuando el número de propuestas recibidas sea menor de tres. La Junta Directiva decidirá entre continuar con la evaluación de las propuestas recibidas o suspender e iniciar nuevamente el proceso de licitación; esta decisión, junto con sus justificaciones será documentada en el formulario "Evaluación de Propuestas" (Anexo adm-7) y archivada por el Encargado de Compras.



El Jefe Administrativo, o en su ausencia, el Encargado del Área solicitante actuará como coordinador del Comité Técnico, vigilando que se cumplan los procedimientos tanto para la apertura y evaluación de propuestas como para la adjudicación, negociación y firma del contrato.

4. El Encargado de Compras actuará únicamente en calidad de observador y como responsable de levantar el acta de apertura y evaluación respectiva.
5. El Comité Técnico llevará a cabo la evaluación de las propuestas presentadas por los oferentes, con base en los criterios de evaluación establecidos previamente en los Términos de Referencia y las instrucciones entregadas a los licitantes. Adicionalmente deberá establecer con anticipación el tiempo asignado para la fase de evaluación.
6. Para la evaluación de las propuestas se considerarán los siguientes requisitos obligatorios a cumplir por el licitante:
 - Entregará las propuestas técnica y económica en sobres separados y sellados a más tardar en la fecha y hora señalada como límite.
 - Incluirá en su propuesta información sobre su capacidad técnica y financiera.
 - Entregará información general relacionada con la empresa como: nacionalidad específica, rama de especialización, escritura de constitución, sede legal, representante legal en el país y cualquier otra información que se le solicite en el pliego de instrucciones.
 - Presentará el acuerdo efectivo entre los socios, cuando se trate de un consorcio.
 - Incluirá cualquier otra información que se le requiera como obligatoria en los Términos de Referencia.
7. El Comité Técnico llevará a cabo la evaluación de las ofertas presentadas por los licitantes, basándose en criterios de evaluación establecidos previamente en las bases del concurso. A continuación se sugieren los siguientes criterios de evaluación:
 - Aspectos Legales:

Legalidad de la constitución de la persona natural o jurídica.
 - Aspectos Técnicos:
 - Cumplimiento de las especificaciones técnicas.
 - Experiencia en trabajos similares.
 - Referencia técnica.
 - Garantías ofrecidas por el oferente, en los productos y/o servicios.
 - Cualquier otro aspecto que el Comité Técnico considere necesario de acuerdo a la naturaleza de la licitación.



- Aspectos Económicos/Financieros:
 - Costo de la oferta.
 - Capacidad Financiera Vs. Costos de la Oferta
 - Situación financiera de la persona natural o jurídica.
 - Desviaciones en la forma de pago.

✓ Aspectos contractuales

- Validez de la oferta.
- Monto y validez de las garantías de oferta.
- Forma y condiciones de pago.
- Período de entrega de los bienes y existencia local.
- Programa de ejecución de entrega.

8. Los criterios a utilizar en la etapa de evaluación de acuerdo a cada aspecto anteriormente presentado, podrán tener la ponderación que a continuación se presenta a manera de ejemplo:

- | | |
|--------------------------------------|--------------------|
| a) Aspectos Legales | Cumple o No Cumple |
| b) Aspectos Técnicos | 65% |
| c) Aspectos Económicos - Financieros | 35% |

Las ofertas técnicas prevalecerán sobre las económicas para la selección de un proveedor.

9. El modelo de ponderación de criterios para la evaluación de propuestas que se utilizará es el sistema base 10, del cual se da un ejemplo:

CRITERIO	PESO	PUNTAJE	RESULTADO
Experiencia del personal clave	0.40	8	3.2
Plan de trabajo	0.20	6	1.2
Experiencia de la firma	0.20	10	2.0
Garantías ofrecidas	0.10	2	0.2
Capacidad financiera	0.10	10	1.0
TOTAL	1.00		<u>7.6</u>

10 La ponderación relativa (peso) de cada uno de los criterios con respecto a los demás dependerá de la importancia que tengan cada uno de éstos. Tanto los criterios como las ponderaciones asignadas se ajustarán a cada caso en particular.



11. El puntaje constituye una cuantificación de la medida en que la propuesta satisface los criterios establecidos. El puntaje 10 señala que el oferente satisface totalmente los requerimientos del trabajo para aquel criterio, mientras que el 0 indica que no satisface los requerimientos.
12. El resultado se calculará multiplicando el puntaje asignado a cada criterio por el peso asignado al mismo. El resultado de esta multiplicación para cada criterio se sumará, estableciendo un valor ponderado para la propuesta de oferente evaluado.
13. Los miembros del Comité Técnico examinarán cada propuesta por separado. El formulario "Evaluación de Propuestas" (Anexo adm-7) servirá para calcular el valor ponderado para cada una de las propuestas técnicas recibidas.
14. El coordinador del Comité Técnico registrará los valores ponderados calculados por los evaluadores en el formulario denominado "Sumario: Evaluación de Propuestas" (Anexo adm-8) y calculará el promedio de los mismos. La última columna del formulario servirá para el ordenamiento final obteniéndose así la propuesta técnica con el promedio más alto.
15. Una vez concluida totalmente la evaluación técnica, se abrirán las propuestas económicas y se evaluarán de acuerdo al monto, asignando la puntuación correspondiente de menor a mayor. La combinación de las 2 ponderaciones (técnica y económica) establecerá el orden de los oferentes, de mayor a menor y de acuerdo a los criterios de proporción predefinidos por el Comité Técnico.
16. Luego de finalizada la etapa de evaluación, el Comité Técnico levantará el Acta, donde detallará la evaluación realizada de las propuestas recibidas clasificadas en orden de acuerdo al puntaje (de mayor a menor), dicha Acta será firmada por todos los miembros del Comité Técnico y se anexarán los documentos de evaluación del Comité.

F. ADJUDICACION Y NEGOCIACION

a) Adjudicación de la Licitación:

1. La Junta Directiva adjudicará el concurso con base en la gestión de evaluación y recomendaciones efectuadas por el Comité Técnico, debidamente documentadas en Acta. En los casos en que hubiere un empate de la puntuación en el primer lugar, la decisión de adjudicación será exclusiva del Presidente
2. El Coordinador Administrativo Financiero se comunicará por escrito con el ganador de la licitación para acordar los términos de negociación, y así poder adjudicar el contrato.

b) Negociación de los Términos del Contrato:

1. Antes de ser formalizado el contrato de licitación, la Asociación de Pentatlón Moderno de Guatemala deberá realizar una negociación con el licitante ganador a fin de satisfacer los requerimientos establecidos. En caso la negociación sea infructuosa, el Jefe Administrativo deberá comunicarse con el segundo mejor oferente y así sucesivamente hasta que acuerde una negociación en beneficio de la Institución.



2. El Jefe Administrativo negociará con el postor mejor calificado, el costo del bien o servicio a proporcionar cuando éste sea mayor al costo estimado en el presupuesto, con el propósito de formalizar un plan de trabajo y de costos que convengan a ambas partes.
3. Una vez negociada la licitación, la Asociación deberá comunicar por escrito los resultados a los demás participantes del concurso, dejando evidencia de tal comunicación.
4. El Jefe Administrativo preparará los términos del contrato, los cuales se basarán en los Términos de Referencia y en la oferta técnica y económica. Así mismo, estipulará las garantías requeridas y sanciones en caso de que estas apliquen.
5. Los términos del contrato serán revisados y aprobados por la Junta Directiva para su posterior firma de las partes y legalización.

c) Firma del Contrato de Ejecución:

1. Los contratos serán firmados por el Representante Legal o Apoderado por parte de la empresa ganadora, y por parte de la Asociación al Presidente del Comité Ejecutivo
2. Los contratos estipularán las sanciones a aplicar en caso de que exista incumplimiento de alguna de las partes.
3. El Jefe Administrativo, conjuntamente con el Encargado de la Unidad solicitante, velarán porque el adjudicatario cumpla con los términos establecidos en el contrato.



VI. PROCEDIMIENTOS ESPECIFICOS DE LA ASOCIACION

Dentro del proyecto se hizo el levantamiento de la cadena de la Asociación de Pentatlón Moderno de Guatemala



VII. ACTUALIZACION DEL MANUAL

El ambiente dinámico y creciente de la Asociación de Pentatlón Moderno de Guatemala, debe ser reflejado a través de sus políticas y procedimientos. Para cumplir con este fin, se requiere de un sistema que permita actualizar el Manual, que sea fácil de entender y accesible para todos los usuarios.

Los cambios organizacionales que se produzcan por el crecimiento o transformación de las estructuras o sistemas administrativos de la Asociación afectarán directamente muchas de las variables definidas en este Manual. Por esta razón es necesario que estos cambios sean documentados y que las modificaciones sean presentadas formalmente a la Junta Directiva. (Anexo adm-9).



A continuación se presenta el proceso de actualización describiendo los correspondientes pasos.

Esquema para actualizar el Manual de Procedimientos:

- | | |
|--|---|
| Usuario | <ol style="list-style-type: none">1. Identifica la necesidad de hacer modificaciones.2. Llena el formulario de solicitud para actualizar el Manual de Políticas Administrativas (Anexo adm-9) indicando en forma breve, las razones que justifican los cambios sugeridos. Le adjunta un borrador del texto relevante y lo envía al Jefe Administrativo. Por ejemplo, si se trata de suprimir una parte, incluye la(s) página(s) pertinente(s) y marca la parte destinada a suprimirse. |
| Jefe Administrativo | <ol style="list-style-type: none">3. Revisa y analiza el material recibido, determina lo adecuado de la solicitud, razona el requerimiento con el usuario y aprueba el cambio o la modificación sugerida, trasladando la información a la Junta Directiva para su Visto Bueno. |
| Presidente del Comité Ejecutivo | <ol style="list-style-type: none">4. Si considera útil y conveniente la modificación, lo indica en el formulario y lo devuelve al Jefe Administrativo poniendo su Visto Bueno. |
| Jefe Administrativo | <ol style="list-style-type: none">5. Gira instrucciones para realizar las modificaciones formales al Manual y registra en el Detalle de Modificaciones al Manual (Anexo adm-9A).6. Efectúa los cambios en el Manual informando al encargado de Administración Finanzas al respecto. |
| Jefe Administrativo | <ol style="list-style-type: none">7. Se asegura que los cambios hayan sido hechos, firma en señal de autorización y da por finalizada la operación. |

MANUAL DE POLITICAS ADMINISTRATIVAS
XII. Anexos

VII. ANEXOS

Anexo adm-1	Solicitud de Compras
Anexo adm-2	Solicitud de Cotización
Anexo adm-2A	Resumen de Cotizaciones
Anexo adm-3	Orden de Compra
Anexo adm-4	Listado de Suministros de Existencia Permanente
Anexo adm-5	Control de Recepción de Propuestas
Anexo adm-6	Evaluación de Propuestas
Anexo adm-7	Sumario Evaluación de Propuestas
Anexo adm-8	Solicitud de Cambios al Manual
Anexo adm-9A	Detalle de las Modificaciones al Manual