



MANUAL DE PROCEDIMIENTOS DE GESTIÓN Y FUNCIONAMIENTO INTERNOS DE LA ORGANIZACIÓN



Iniciativas de Cooperación Internacional para el Desarrollo
ICID

1. Marco General para la gestión y el funcionamiento de la organización:

El máximo órgano de decisión y planificación de ICID es la **Asamblea** de socios y socias, que se reúne al menos una vez al año en Asamblea General y cuantas veces se requiera en Asamblea Extraordinaria. En ellas se evalúa lo realizados en el ejercicio del año cumplido, tanto en la gestión técnica como financiera, y se presenta para aprobación la planificación del año en curso. La Junta Directiva es la encargada de la elaboración de las Memorias Económicas y de Actividades para presentar en la Asamblea, de acuerdo con los Estatutos, así como del Plan de Actuación y Presupuesto.

El órgano de gestión y seguimiento operativo de las acciones es la **Junta Directiva**, que se reúne por lo general con carácter mensual, donde se supervisa y evalúa de forma permanente el desarrollo de las acciones en marcha y se planifican las actividades a desarrollar para cumplir con los mandatos de la Asamblea. La Junta Directiva está compuesta por 9 personas con amplia trayectoria en ámbitos como la solidaridad, cooperación, educación, derechos humanos y asociacionismo. Acompaña al equipo técnico en todo lo que éste precisa para la correcta realización de las tareas que se deben desarrollar y con la calidad requerida.

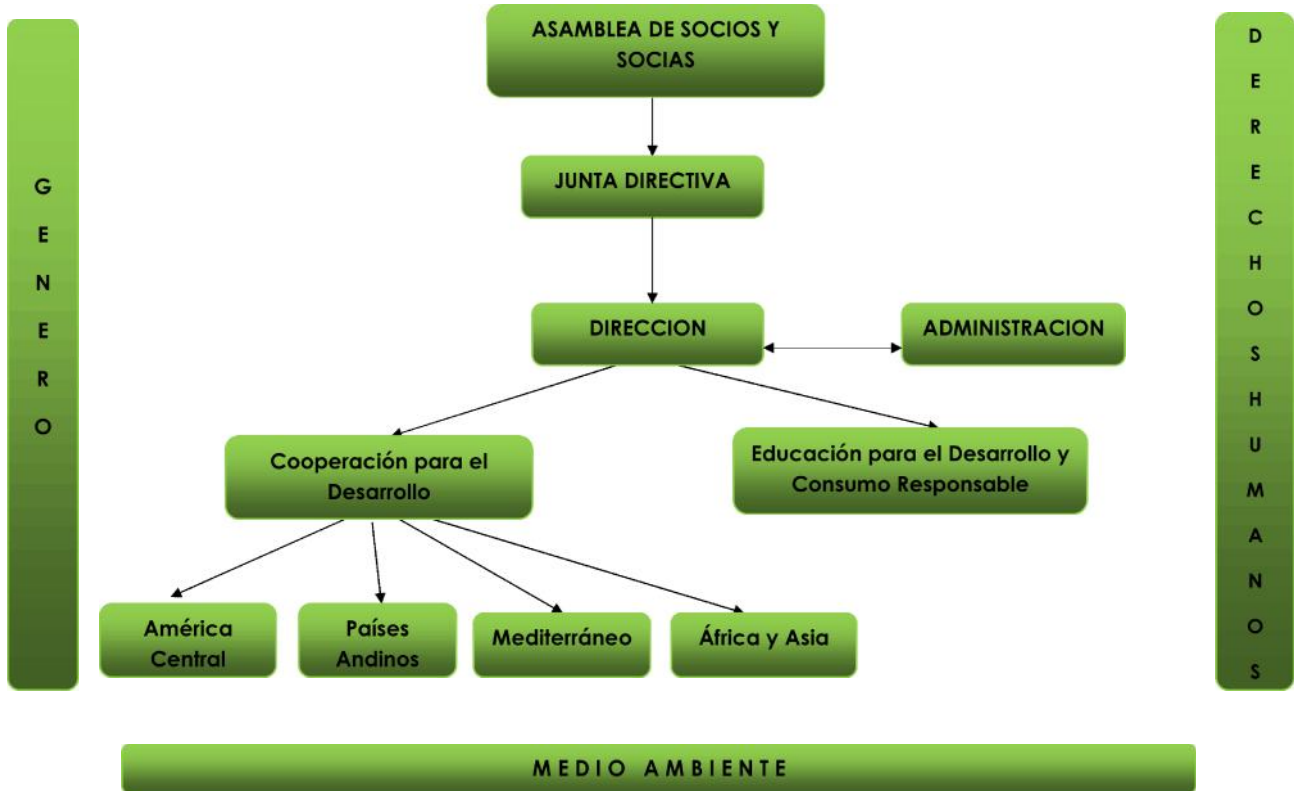
El **Equipo Técnico** es el órgano responsable de ejecución directa de las acciones planificadas desde la Junta Directiva y de su seguimiento más directo. Está compuesto por personas contratadas y voluntarias y son las responsables de la ejecución directa de los proyectos y acciones previstas, según la planificación aprobada y las exigencias de las agencias financiadoras. Está coordinado por una persona con funciones directivas con cargo de **Coordinación General**, si bien ICID fomenta el trabajo en equipo de forma colaborativa, así como la autonomía y capacidad de iniciativa de las personas. Los perfiles existentes se complementan y apoyan unos con otros para alcanzar las metas. La evaluación se hace de forma continuada, tanto en las reuniones semanales de coordinación por parte del equipo técnico, como de forma mensual por parte de la Junta Directiva. Esto permite reorientar con agilidad las actividades que encuentran alguna dificultad u obstáculo y planificar o impulsar nuevas acciones de forma fluida, siempre que surja la oportunidad.

En el Equipo Técnico existen responsable de **Áreas de Trabajo** (Educación para el Desarrollo y la Ciudadanía Global, Cooperación e Incidencia y Derechos Humanos) y también responsables directas de cada proyecto por zonas geográficas. Igualmente hay dos personas responsables de la integración del enfoque de género y derechos humanos tanto en las acciones como a lo interno de la organización.

ICID cuenta con una Estrategia donde se recogen las Prioridades a nivel general y con otras específicas de Educación al Desarrollo y Comunicación.

Recientemente se ha aprobado el I Plan de Responsabilidad Social, con el que queremos alcanzar mayor calidad y sostenibilidad en nuestro trabajo.

2. Organigrama



3. Marco estratégico de referencia

Antes de pasar a detallar el procedimiento de actuación para la gestión de los proyectos y acciones en marcha, recordamos cuáles son los **objetivos y líneas estratégicas** prioritarias de actuación en los que éstos se enmarcan:

1.1. Objetivos:

- Contribuir a que los pueblos de los países del Sur superen, de la manera más definitiva posible, la injusticia, la pobreza, la desigualdad, la limitación o falta de posibilidades y de libertad.
- Fortalecer los procesos de desarrollo "desde abajo y desde dentro" con la participación directa de colectivos, movimientos organizados y grupos de base popular, que resulten agentes nuevos y alternativos a los dominantes.

1.2. Líneas de Acción:

- Proyectos, programas y acciones de desarrollo:
- Coparticipación como iguales con pares y organizaciones locales:
- Búsqueda, preparación y adecuación de todo tipo de recursos;
- Estudio de la realidad histórico-estructural de los pueblos de los países del Sur;
- Estudio y análisis de las políticas de desarrollo tanto fuera como dentro de España y Europa;
- Acciones de presión política para incidir sobre los centros de poder de cara a la consecución de los intereses de los pueblos del Sur;
- Fomento de redes de intercambio y compromiso solidario con los pueblos del Sur;
- Debates, cursos, educación para el desarrollo y participación en plataformas y grupos de trabajo en el ámbito de nuestra actuación.

1.3. Recursos:

Las fuentes de cofinanciación externas de programas y proyectos son múltiples: cuotas de asociados, recursos privados y públicos, locales, nacionales o internacionales.

1.4. Países y Regiones prioritarias:

- Centroamérica y Caribe: especialmente Guatemala y El Salvador.
- América del Sur: Colombia, Ecuador, Bolivia y Perú.
- África: especialmente Guinea Bissau y Cabo Verde.
- Magreb (Túnez, Marruecos y Argelia) y Sáhara Occidental
- Oriente: Palestina.
- Pacífico Asiático: Filipinas.

1.5. Sectores y poblaciones prioritarios:

- **Fortalecimiento organizativo de grupos de base y movimientos sociales** (mujeres, mixto, campesinas/os, indígenas, afro, etc).
- **Empoderamiento, liderazgo y participación política, social y económica de las mujeres.**
- **Desarrollo rural Integral y fortalecimiento de economías campesinas;** erradicación de dependencias y pobreza periurbana; generación de empleo.
- Trabajo productivo y organizativo con **población refugiada y desplazada.**
- Formación y capacitación técnica y profesional.
- Fortalecimiento de la **democracia y el poder local** a través de la educación, organización y participación ciudadana.
- **Derechos Humanos** y en especial los DESC (Derechos Económicos, Sociales y Culturales), Derecho al Desarrollo y Derecho de los pueblos.

1.6. Criterios generales de actuación:

Junto a las condiciones particulares de cada proyecto, consideramos esencial analizar y tener en cuenta siempre:

- el sector y el país;
- el conjunto de necesidades, expectativas y alternativas que lo originan y le dan sentido;
- situación de los derechos humanos, especialmente los DESC, y un análisis de las causas de la vulneración, identificando a los titulares de la obligación de defenderlos;
- la política global y socioeconómica que inspira los correspondientes planes de desarrollo regional donde se inscriben los proyectos;
- el grupo, par u organización local que ejecuta la acción y su concepción sobre su papel, sus recursos, condiciones y nivel de desarrollo;
- su "ubicación" real en la región y entorno, su pertenencia a redes locales, nacionales o internacionales; la sostenibilidad y viabilidad de sus propuestas;
- la población destinataria del proyecto y su relación con el tejido social circundante, como protagonista y actora principal del proceso de desarrollo a emprender y titular de los derechos en que la acción pretende incidir y trabajar;
- el enfoque de género y de derechos incorporados a la acción de desarrollo;
- el proceso que llevó a la formulación del proyecto (quién, por qué...), naturaleza política e implicaciones de las posibles agencias de financiación y otras instancias intermedias que puedan involucrarse en el proyecto.

4. Códigos de conducta y Normas Internas de Procedimiento

ICID, como parte de la Red de ONGD de Madrid, que forma parte de la Coordinadora estatal de ONGD, asume y suscribe su [Código de Conducta](#), que es el reglamento de obligado cumplimiento de comportamiento ético interno y externo para las entidades socias.

Además, en **coherencia** con la defensa de los **derechos humanos** que promueve en todas sus acciones, también a lo interno de la organización cuida y vigila el total cumplimiento de los derechos de las personas trabajadoras, entre ellos, poder desempeñar el trabajo en condiciones dignas y de total seguridad. Para ello, cuenta con un **Plan de Prevención de Riesgos Laborales**. En el caso de que el personal desarrolle sus labores fuera de la sede, ya sea como personal expatriado o visitas de seguimiento a proyectos, se contratan seguros y se garantiza su máxima protección y seguridad. Para la contratación de personal expatriado, éste se acogerá al Estatuto del Cooperante de acuerdo a la normativa vigente, y se seguirán los protocolos de seguridad marcados por las Oficinas Técnicas de Cooperación y Embajadas en cada país.

Además de la coherencia, **la igualdad** es uno de los principios que defendemos con mayor énfasis y especial cuidado. Por ello ICID promueve la igualdad de oportunidades de forma decidida tanto en las acciones que impulsa en otros países como a lo interno de la organización.

- Acceso al empleo: igualdad de oportunidades en el acceso a cualquier tipo de trabajo dentro de la organización
- Condiciones de trabajo: se hace una clasificación profesional en igualdad en materia retributiva, incluidos complementos del salario
- Promoción: se garantiza la igualdad para el ascenso y la promoción de las mujeres dentro de la organización
- Formación: formación específica para las mujeres, preferentemente dentro de la jornada laboral
- En acciones de formación y sensibilización del personal de la empresa en igualdad de oportunidades y de trato.
- Ordenación del tiempo de trabajo: favorecer la conciliación de la vida laboral, personal y familiar: acciones de flexibilidad horaria, teletrabajo, permisos, intercambio de turnos laborales, etc.
- Prevención del acoso sexual y del acoso por razón de sexo: para prevenir el acoso sexual y por razón de sexo, se harán procedimientos internos para la tramitación de denuncias o

reclamaciones de acoso, y divulgación de las responsabilidades laborales y penales en que puedan incurrir las personas acosadoras.

El cumplimiento de todas estas normas y procedimientos internos son función de la Coordinación General, que cuenta con formación en igualdad de oportunidades y prevención de riesgos laborales. La Junta Directiva es el órgano último responsable de supervisar que todas estas normas se cumplan y respeten.

5. Procedimientos de funcionamiento y gestión en la formulación, ejecución y seguimiento de proyectos de desarrollo

En el trabajo operativo pueden diferenciarse 3 niveles de actuación:

1. Estudio de proyectos

- Estudio de propuestas enviadas por las organizaciones locales (nuestros pares) en los países del Sur Global.
- Identificación de proyectos en el terreno a partir de viajes a las zonas por parte de miembros del equipo de trabajo o colaboradores de ICID que trabajen en el lugar.
- Análisis de los elementos del proyecto, reelaboración y adaptación a partir de formularios o normativas demandadas por las diferentes agencias donantes o instancia cofinanciadora.
- Comunicación continúa con nuestras socias locales.

2. Formulación

A continuación se detallan las diferentes fases y procedimientos a seguir en cada proyecto:

- ICID acuerda con sus socias los proyectos a presentar a las diferentes convocatorias teniendo en cuenta las prioridades de la población y de la organización socia.
- Tras el proceso de identificación participativa, se procede a la formulación de forma conjunta y acordada entre la organización socia e ICID y siguiendo la normativa y las prioridades de la agencia financiadora.

3. Supervisión y seguimiento

ICID se hace cargo de la supervisión y el seguimiento de las actividades previstas en los proyectos en ejecución. Los procedimientos a seguir son los siguientes:

- ICID elabora un Convenio de Cooperación consensuado con la organización local socia donde se determinan los mecanismos de monitoreo y seguimiento de los proyectos que debe estar firmado por el representante legal de la COPARTE y de ICID antes de realizar el primer desembolso. No se entregarán recursos si el convenio no se encuentra firmado por las partes.
- ICID monitorea la ejecución de cada proyecto e indica a las organizaciones socias los eventuales ajustes de acuerdo con la normativa establecida por la agencia financiadora.

- ICID informa a las socias de los mecanismos de justificación económica y elaboración de informes según la normativa del financiador, así como de los cambios que puedan darse en el transcurso de la ejecución del proyecto.
- ICID establece una comunicación continua y fluida con las Unidades pertinentes en la agencia financiadora para la correcta ejecución de las actividades del proyecto.
- Además, ICID entrega a la agencia financiadora los informes intermedios/finales y justificantes de gastos después de haber incorporado los documentos y datos aportados por la organización socia.
- En caso de que se den incidencias que puedan afectar sustancialmente la realización del proyecto, ICID informa a las socias.

Por su parte, las organizaciones contrapartes o socias de ICID han de seguir los siguientes procedimientos:

- Las socias toman las medidas necesarias para la preparación, la ejecución y el buen desarrollo de las actividades previstas en los proyectos.
- También, contratan el personal necesario para la correcta ejecución de las actividades del proyecto, cumpliendo con todas las normas legales locales en materia laboral.
- Comunican y proporcionan a ICID toda información y/o documento requerido por ésta y necesario para la coordinación del proyecto.
- Elaboran y envían a ICID, con carácter interno, informes intermedios de actividades semestrales de acuerdo con los formatos provistos. Los informes serán de carácter narrativo y financiero.
- Elaboran y envían a ICID un informe final de actividades narrativo y financiero, de acuerdo con las Normas de Seguimiento y los formatos previstos por el financiador. Este informe se elaborará con la información procedente de los informes parciales internos entregados a ICID.
- Comunican a ICID cualquier incidente o modificación sustancial que pueda comprometer el desarrollo previsto de las actividades de manera inmediata. Se entiende por modificación sustancial aquella que afecte a objetivos, resultados, población meta, ubicación territorial o socio local y sea de carácter cualitativo. Las modificaciones de carácter cuantitativo se deben comunicar en los informes correspondientes.

- El gasto y la contabilidad de los fondos asignados para la realización del proyecto en terreno están bajo responsabilidad de la organización socia.

✓ **Sobre procedimientos para el manejo del presupuesto de los proyectos**

- El total de los fondos disponibles para la ejecución de cada proyecto procedentes de las subvenciones son ingresados en una cuenta específica del proyecto cuyo titular será la organización socia.
- ICID recibe de las subvenciones la cantidad correspondiente a los costes indirectos, tal y como establece la normativa de los financiadores.
- Cada proyecto cuenta con un presupuesto elaborado de manera conjunta a lo largo del proceso de formulación del proyecto y de acuerdo a la normativa del financiador.
- La gestión del presupuesto y la utilización de las diferentes partidas se realizan en el marco de lo que está indicado en el documento de formulación del proyecto y de acuerdo a las normativas de los financiadores correspondientes.
- Todo gasto realizado por por la organización socia local en el marco del proyecto deberá atenerse al contenido de dicha normativa. En caso de duda, la socia debe comunicarlo de manera formal a ICID, quien está obligada a responder en un plazo no mayor de 30 días naturales.
- Por su parte, ICID debe informar a las socias de cualquier cambio o actualización de las Normas de Seguimiento.
- Las socias, como responsables de la gestión del presupuesto para la ejecución local mencionado arriba, enviarán informes narrativos y financieros semestrales, indicando los gastos pagados para las actividades realizadas de acuerdo al presupuesto provisional para el semestre siguiente. ICID proporcionará un modelo de Informe Financiero que deberá presentarse semestralmente y del que se extraerá la información financiera para el llenado del Informe Final para el financiador.
- Las socias envían el informe financiero y narrativo de las actividades finales, incluyendo los justificantes de pago, originales o copias autenticadas, de acuerdo con las Normas de Seguimiento y Justificación vigentes al momento del cierre del proyecto.

- El informe financiero permite comprobar el estado real de los ingresos y egresos en comparación con la propuesta aprobada y establecer la disponibilidad de fondos. ICID establece desembolsos periódicos de acuerdo a la duración del proyecto. Estos desembolsos quedan fijados en el Convenio de Cooperación con base en el cronograma presentado por la coparte y se entregan conforme avanza el proyecto y la justificación de gastos realizada por la socia local.
- Las socias llevan un inventario de todos los bienes adquiridos durante el desarrollo de las actividades.

✓ **Sobre Informes intermedios y finales**

- Para que ICID pueda entregar informes a las agencias financiadoras del proyecto, las socias envían a su vez los siguientes informes:
 - A. Informes de actividades y financieros semestrales no más tarde de 15 días después de cumplido el plazo. Los informes semestrales son de carácter interno y su principal función es la de documentar el desarrollo del proyecto y facilitar la elaboración del informe final requerido por el financiador.
 - B. Informe Final (justificación técnica y económica), con los Anexos, copia de justificantes de gasto y Medios de Verificación correspondientes, no más tarde de 45 días después del cierre del proyecto.
- Por justificantes de gasto se entienden las facturas, los recibos (sólo previa solicitud y aprobación de la Comunidad de Madrid) y las minutas de honorarios de pago en copia original o en copia certificada relativas a los gastos efectuados.
- Las fechas de estos documentos justificativos tienen que estar incluidos en el periodo de duración del proyecto. Los justificantes con fecha anterior al inicio del proyecto o posterior a la fecha de finalización del mismo no serán aceptados, salvo cambio producido en la fecha de cierre. En caso de solicitarse una ampliación de esta fecha, se elaborará el Adendum correspondiente al presente Convenio que incluirá el cronograma previsto de actividades.
- Los gastos deberán corresponder a aquellos que están previstos en el presupuesto del proyecto. En caso de ser modificado se deberá informar de inmediato a ICID.
- ICID procede al control de los informes enviados por las socias y en los 20 días desde su recepción tiene que comunicarles la aceptación o pedir por escrito todas las informaciones, aclaraciones, añadidos o correcciones necesarias.
- El cronograma definitivo del proyecto se acordará entre ICID y sus socias.

✓ **Sobre el desembolso de los fondos**

- ICID realizará una primera transferencia del total de la suma destinada a la ejecución del proyecto en el terreno una vez tenga los datos de la cuenta a ingresar en terreno.
- Tras la aprobación del primer informe semestral (de carácter interno) se procederá a transferir los fondos restantes, 30 días después de la recepción por parte de ICID del correspondiente informe de actividades y financiero intermedio.
- Dependiendo de la ejecución del proyecto y de la disponibilidad de intereses en la cuenta del proyecto gestionada por ICID en España, podría realizarse un último desembolso destinado a fortalecer el financiamiento de gastos directos de las actividades que la organización socia estime necesarias y de acuerdo a lo que indique la normativa del financiador.
- Los fondos recibidos tienen que ser depositados en una cuenta única abierta por la organización socia exclusivamente para la ejecución del proyecto. El nombre de dicha cuenta debe ser alusivo al nombre del proyecto.
- La organización socia envía a ICID certificaciones de los ingresos realizados en la cuenta específica del proyecto. Las certificaciones de irán acompañadas de las correspondientes certificaciones realizadas por el banco, donde aparecerán los datos de la cuenta, fecha y cantidades en moneda nacional.
- La organización socia llevará el control de las transferencias realizadas, en Euros y en moneda nacional, así como los gastos y el saldo de la cuenta. De este modo, será capaz de cuadrar en todo momento los desembolsos con el grado de ejecución asignado.

✓ **Sobre manejo de la información de los proyectos**

- La organización socia proporcionará a ICID todas las informaciones que esta podría pedirle en relación a la realización del proyecto.
- La organización socia pondrá a disposición de ICID todos los documentos que permitan comprobar que el proyecto se está ejecutando o ha sido ejecutado de acuerdo con el documento de formulación y presupuesto aprobados por la por la agencia financiadora que subvenciona el proyecto.
- En caso de que los fondos procedan de una entidad pública, ésta se reserva el derecho de auditar la totalidad del proyecto, tanto sobre el terreno como en las respectivas sedes de ICID y sus socias.

- En el caso de esta u otra auditoría financiera y/o técnica por parte de ICID o de otras autoridades competentes, la organización social colaborará con ICID de manera que ésta disponga de todas las informaciones requeridas.

✓ **Sobre comunicación y publicaciones**

- Toda comunicación o publicación de de la organización social sobre el proyecto, incluidas conferencias o seminarios, tiene que mencionar que se trata de un proyecto con apoyo de la agencia financiadora.
- Las socias deben tomar las medidas necesarias para asegurar la visibilidad de la financiación y participación de ICID en su información a las/los destinatarias/os finales de las actividades, en sus memorias internas y anuales y cuando hay contactos eventuales con la prensa.
- En cualquier publicación realizada en el marco del proyecto, bajo cualquier modalidad y soporte, incluido Internet, debe aparecer el logotipo oficial de de la agencia financiadora y de ICID, logos que serán proporcionados por ICID.
- Todos los documentos que están escritos en otro idioma diferente al castellano tienen que estar acompañados de una traducción a este idioma.

6. Política de contratación de personal

Para realización de los procesos contractuales de carácter laboral ICID tiene en cuenta las siguientes condiciones generales:

- Se realiza una convocatoria interna, en la que se estudia la posibilidad de que en el grupo de socias de la organización haya la persona que pueda satisfacer estas necesidades (disponibilidad de tiempo, perfil, etc.)
- De no encontrar una persona dentro del grupo de socias para este servicio, el requirente del servicio define con quien corresponda, solicitar la contratación siguiendo el conducto regular establecido.
- Se aprueba la solicitud y los términos de referencia por parte de la Dirección. Se designa un comité o persona responsable para la convocatoria, recepción, estudio y la aprobación de la propuesta que más convenga a la organización.
- EL comité realiza la valoración de las hojas de vida, y a las personas que cuenten con el perfil requerido se le les realiza la prueba técnica y entrevista.
- Se verifican las referencias, en relación al trabajo en específico que se va a realizar. Esto, para casos de personas nuevas no conocidas en la institución. El contratante podría anexar a su propuesta certificación de trabajos anteriores en la misma temática.
- Una vez desarrollado un proceso de selección de personal, se procederá a Protocolizar su vinculación bajo la modalidad laboral. Solo podrá iniciar labores con el lleno completo de los siguientes requisitos:
 1. Firma del contrato laboral.
 2. Afiliación a Seguridad Social y expedición de Seguro de Cooperantes, en su caso.
 3. Acordar procedimiento de Pago De Nómina bajo la normativa legal establecida.

7. Política de contratación de bienes y servicios

ICID entiende como “Bienes” aquellos artículos no perecederos o que siendo perecederos pueden inventariarse hasta que sean consumidos, ejemplos: escritorios, sillas, aparatos telefónicos, esferos, papel, café, materiales etc.

Así mismo, entiende como “Servicios” todas aquellas labores o especies ofrecidas por terceros para coadyuvar al desarrollo de las actividades de la entidad. Por ejemplo: alquiler de salones, alquiler de equipos, reparaciones locativas, reparaciones de equipo, consultorías, etc.

- Para el desarrollo de cualquier proceso contractual se realizan Términos de Referencia (TDR) donde se establezcan los objetivos, términos y condiciones del proceso contractual.
- Para todo Bien, debe presentarse documentos soportes del proveedor.
- Para todo Servicio superior a 3.000 Euros debe realizarse un Contrato y presentarse documentos soportes del tercero prestador del servicio.
- Las contrataciones de servicios y/o compras de bienes mayores a 18.000 Euros deben ser sustentadas con al menos 3 **COTIZACIONES** de proveedores, en las cuales estén las especificaciones o características del bien o servicio. Esto permite realizar un proceso comparativo de ofertas bajo la responsabilidad de la Coordinación del proyecto quien traslada a la Representante Legal para su revisión, validación y aprobación.
- La realización de pagos parciales o totales requiere de la aprobación o visto bueno de la persona designada para el seguimiento de la propuesta, como señal de satisfacción y cumplimiento, además del anexo de material escrito de los productos esperados como soporte de la cuenta de cobro respectiva.
- Los principios que rigen la selección de una oferta son: mayor relación precio- calidad; transparencia y trato equitativo a contratistas.
- Para Servicios Profesionales Independientes es indispensable incluir asuntos como:
 - Datos e identificación completa que incluyen documentos de identidad, dirección, teléfono y ciudad de domicilio, tanto del contratante como del contratista.
 - El objeto del contrato debe ir de lo general a lo específico, de manera clara y precisa, para evitar malas interpretaciones.

- Definir en lo posible fuentes de verificación y productos concretos a entregar por parte del contratista.
- Valor del contrato y su forma de pago claramente definidos.
- Estipular asuntos tributarios como impuestos, retenciones, gravámenes y tasas que se deriven de este contrato y el responsable de éstos.
- Hacer los párrafos necesarios para tener la suficiente información del contrato.
- Concretar de forma clara y precisa las responsabilidades del contratante y contratista.
- Explicitar lugar o lugares donde se va a desarrollar el trabajo.
- Definir en contrato, gastos de viáticos, cuando sean necesario y la forma para su pago o reintegro.
- Fecha de inicio y terminación del contrato.
- Claridad sobre la independencia del contratista y sus responsabilidades para aportar a un sistema de seguridad social en pensión y salud y sus obligaciones con el Sistema de Gestión de seguridad y salud en el trabajo.
- Causales de terminación del contrato.
- Cláusula penal por incumplimiento.
- Prohibiciones.
- Firmas de las partes y testigos.