



**RESOLUCIÓN N° 638/2017**

**POR LA CUAL SE APRUEBA EL MANUAL OPERATIVO DEL PROGRAMA TENONDERA, "PROGRAMA DE APOYO A LA PROMOCIÓN E INCLUSIÓN SOCIOECONÓMICA" IMPLEMENTADO POR LA SECRETARÍA DE ACCIÓN SOCIAL DE LA PRESIDENCIA DE LA REPÚBLICA, Y SE ABROGAN LAS RESOLUCIONES N° 1222/2015 Y N° 1408/2015.**

Fernando de la Mora, 14 de junio de 2017.

**VISTO:**

El Decreto N° 9235/1995, "Por el cual se crea la Secretaría de Acción Social dependiente de la Presidencia de la República", y faculta a la misma a establecer las medidas adecuadas para la optimización de los recursos para el logro de la misión y visión institucional.

La Ley N° 1626/2000, "De la Función Pública".

El Decreto N° 6657/2017, "Por el cual se establece que para la ejecución del Presupuesto General de la Nación para el Ejercicio Fiscal 2017 de los Organismos y Entidades del Estado (OEE), seguirá vigente el presupuesto de ingresos, gastos, y financiamiento aprobado por la Ley N° 5554/2016 "Que aprueba el Presupuesto General de la Nación para el Ejercicio Fiscal 2016" y sus modificaciones al 31 de diciembre de 2016, en cumplimiento de lo dispuesto en el artículo 19 de la Ley N° 1535/1999, "De Administración Financiera del Estado".

El Decreto N° 6715/2017, "Por el cual se modifica el Decreto N° 4774/2016, "Que reglamenta la Ley N° 5554, del 05 de enero de 2016, "Que aprueba el Presupuesto General de la Nación para el Ejercicio Fiscal 2016", vigente para el Ejercicio Fiscal 2017".

La Resolución N° 1222/2015, "Por la cual se actualiza el Manual Operativo del Programa Tenonderã "Programa de Apoyo a la Promoción e Inclusión Socioeconómica" de la Secretaría de Acción Social de la Presidencia de la República."

La Resolución N° 1408/2015, "Por la cual se rectifica el Anexo de la Resolución N° 1222/2015, "Por la cual se Actualiza el Manual Operativo del Programa "Tenonderã", Programa de Apoyo a la Promoción e Inclusión Socioeconómica de la Secretaría de Acción Social de la Presidencia de la República."

La Resolución N° 513/2017, "Por la cual se aprueba el Organigrama Institucional de la Secretaría de Acción Social, dependiente de la Presidencia de la República, y se abroga la Resolución N° 699/2016".

**CONSIDERANDO:**

El Memorándum DGPS N° 175/2017, de la Dirección General de Políticas Sociales, por el que se dirige al Señor Ministro, a fin de poner a su consideración la aprobación oficial del Manual Operativo del Programa Tenonderã, Programa de Apoyo a la Promoción e Inclusión Socioeconómica, el cual fue revisado por las siguientes instancias:

- Dirección del Programa Tenonderã.
- Dirección General de Políticas Sociales.
- Dirección General de Administración y Finanzas.



SECRETARÍA DE  
**ACCIÓN  
SOCIAL**

FDO: HECTOR CARDENAS  
MINISTRO - SECRETARIO EJECUTIVO



**RESOLUCIÓN N° 638/2017**

**POR LA CUAL SE APRUEBA EL MANUAL OPERATIVO DEL PROGRAMA TENONDERA, "PROGRAMA DE APOYO A LA PROMOCIÓN E INCLUSIÓN SOCIOECONÓMICA" IMPLEMENTADO POR LA SECRETARÍA DE ACCIÓN SOCIAL DE LA PRESIDENCIA DE LA REPÚBLICA, Y SE ABROGAN LAS RESOLUCIONES N° 1222/2015 Y N° 1408/2015.**

Fernando de la Mora, 14 de junio de 2017.

- Dirección de Asesoría Jurídica.
  - Dirección de Fortalecimiento Institucional.
- Se adjunta el referido documento.

Que, Tenonderã es un Programa de Apoyo a la Promoción e Inclusión Económica, implementado por la Secretaría de Acción Social (SAS) y debe contar con un Manual Operativo, que se constituya en la guía general de operación. Serán usuarios/as de este Manual todos los organismos y personas que participan directa e indirectamente en la implementación, administración y/o supervisión del Programa.

Que, el manual dispondrá los términos y condiciones que regirán el funcionamiento del Programa durante su ejecución, con el objeto que pueda ser implementado con eficiencia.

Que, es facultad del Ministro – Secretario Ejecutivo dictar todas las resoluciones que sean necesarias para la consecución de los fines de la Secretaría, pudiendo establecer las directrices necesarias para la organización y funcionamiento de la Secretaría de Acción Social, a fin de obtener la mayor eficiencia en el desempeño de la misma.

**POR TANTO**, en uso de sus atribuciones legales,

**EL MINISTRO – SECRETARIO EJECUTIVO DE LA  
SECRETARÍA DE ACCIÓN SOCIAL  
RESUELVE:**

- Artículo 1°** **Aprobar** el Manual Operativo del Programa Tenonderã, "*Programa de Apoyo a la Promoción e Inclusión Económica*", implementado por la Secretaría de Acción Social de la Presidencia de la República, que forma parte de la presente como **Anexo I**, con dieciocho (18) fojas.
- Artículo 2°** **Abrogar** las Resoluciones N° 1222/2015 y N° 1408/2015.
- Artículo 3°** **Comunicar** a quienes corresponda y cumplida, archivar.



SECRETARÍA DE  
**ACCIÓN  
SOCIAL**

FDO: HECTOR CARDENAS  
MINISTRO - SECRETARIO EJECUTIVO



SECRETARÍA DE  
**ACCIÓN  
SOCIAL**

**GOBIERNO NACIONAL**  
Construyendo el futuro hoy

EXO: 1 (000)

Resolución N° 638/2017

PROGRAMA  
**Tenondera**  
KYRE'YME ÑAMOGUATA ÑANE RETÃ

**MANUAL OPERATIVO**

Programa de Apoyo a la Promoción e Inclusión  
Socioeconómica

**JUNIO DE 2017**

Revisión 01.

*Abg. María Leticia Ramoa Osorio*  
Secretaria General  
Secretaría de Acción Social



SECRETARÍA DE  
**ACCIÓN  
SOCIAL**

FDO: HECTOR CARDENAS  
MINISTRO - SECRETARIO EJECUTIVO



## Contenido

<b>I. PRESENTACIÓN</b>	<b>4</b>
1. Presentación del Manual Operativo	4
2. Propósito y alcance del manual	4
<b>II. DESCRIPCIÓN DEL PROGRAMA</b>	<b>4</b>
1. Antecedentes	4
1. Objetivo General	6
2. Objetivos Específicos	7
<b>III. ESTRUCTURA INTERNA</b>	<b>7</b>
<b>IV. COMPONENTES DEL PROGRAMA</b>	<b>9</b>
Componente 1: Fortalecimiento de Capacidades Productivas.	9
Componente 2: Asistencia Financiera	9
<b>V. PROCESO OPERATIVO DEL PROGRAMA</b>	<b>9</b>
<i>Componente 1: Fortalecimiento de capacidades productivas</i>	10
1.1. Inclusión de familias participantes	10
1.1.1. Focalización Geográfica	10
1.1.2. Selección de las familias participantes	11
1.1.3. Articulación Territorial y Presentación del Programa	11
1.1.4. Aplicación de Ficha Resumida de Datos del Hogar	11
1.1.5. Desarrollo de talleres y formalización de la participación en el programa.	12
1.1.6. Elaboración de Perfil de Negocio	12
1.1.7. Aprobación de Perfiles de Negocios	12
1.2. Capacitaciones y acompañamiento	13
1.2.1. Capacitaciones a Gestores Empresariales	13
1.2.2. Capacitaciones y acompañamiento a las familias participantes.	13
1.3. Monitoreo y seguimiento	14
<i>Componente 2. Asistencia Financiera</i>	15
2.1. Planificación de la transferencia	15
2.2. Ejecución de la transferencia	15
2.3. Rendición de cuentas y devolución de saldos	16
<b>IV. EGRESO DE PARTICIPANTES</b>	<b>17</b>

Abg. María Letiscia Ramao Osorio  
Secretaria General  
Secretaría de Acción Social



SECRETARÍA DE  
**ACCIÓN  
SOCIAL**

FDO: HECTOR CARDENAS  
MINISTRO - SECRETARIO EJECUTIVO



## GLOSARIO

SAS	Secretaría de Acción Social de la Presidencia de la República
DGPP	Dirección General de Protección y Promoción Social
BNF	Banco Nacional de Fomento
ICV	Índice de Calidad de Vida
IPG	Índice de Priorización Geográfica
TMC	Transferencia Monetaria Condicionadas
POA	Plan Operativo Anual
MO	Manual Operativo
SIGBE	Sistema de Información y Gestión de participantes de los Programas Sociales
MPC	Mesa de Participación Comunitaria
GF	Guía Familiar
CD	Coordinador Distrital
CI	Cédula de Identidad
MH	Ministerio de Hacienda
STP	Secretaría Técnica de Planificación del Desarrollo Económico y Social



SECRETARÍA DE  
**ACCIÓN  
SOCIAL**

FDO: HECTOR CARDENAS  
MINISTRO - SECRETARIO EJECUTIVO

*Abg. María Leticia Ramoa Osorio*  
Secretaria General  
Secretaría de Acción Social





## I. PRESENTACIÓN

### 1. Presentación del Manual Operativo

TENONDERÁ es un Programa de Apoyo a la Promoción e Inclusión Económica, implementado por la Secretaría de Acción Social (SAS) y cuenta con éste Manual Operativo, que se constituye en la guía general de operación Tenonderá

Serán usuarios de éste Manual todos los organismos y personas que participan directa e indirectamente en la implementación, administración y/o supervisión del Programa.

### 2. Propósito y alcance del manual

Este manual tiene el propósito de establecer los términos y condiciones que regirán el funcionamiento del Programa durante su ejecución. A los efectos operativos de la administración se determinarán las normas, instrucciones y procedimientos a ser cumplidos a través de las instancias e instrumentos administrativos que resulten necesarios.

## II. DESCRIPCIÓN DEL PROGRAMA

### 1. Antecedentes

Uno de los principales programas sociales que implementa el Paraguay hace ya más de 10 años es el Programa Tekoporá, de transferencias monetarias condicionadas con corresponsabilidad, ejecutado por la Secretaría de Acción Social (SAS), a los efectos de posibilitar el ejercicio de derechos básicos de las familias en situación de pobreza participantes del mismo.

A partir del año 2014, Tekoporá desarrolla intervenciones orientadas a la Inclusión Financiera para las familias participantes, como respuesta a la necesidad de acceso y utilización del sistema financiero formal (a partir del diseño del Proyecto Kakua'a), para que las mismas tengan experiencia en el manejo de cuentas básicas de ahorro, planificación y manejo de deuda. El siguiente paso importante es fortalecer el componente de Generación de Ingresos, de tal forma a brindar a las familias que egresen de Tekoporá herramientas que le permitan iniciar o incrementar actividades productivas para generar ingresos.

Abg. María Leticia Ramoa Os  
Secretaria General  
Secretaría de Acción Social



SECRETARÍA DE  
**ACCIÓN  
SOCIAL**

FDO: HECTOR CARDENAS  
MINISTRO - SECRETARIO EJECUTIVO



Para dar respuesta a esta necesidad, se diseñó e implementó el piloto del Programa Tenonderá a fines del año 2014, según Resolución SAS N° 651/2014, en la cual se lo define como una estrategia de promoción e inclusión socioeconómica de familias en situación de pobreza (su diseño inicial contó con el acompañamiento técnico de Fundación Capital).

El Programa Tenonderá surge como instrumento de la Política de Promoción Social, fundamentado en la necesidad de fortalecer las capacidades productivas de las familias en situación de pobreza, participantes del Programa Tekoporá, de tal manera que los hogares se establezcan socioeconómicamente, incrementen su resiliencia y sigan por sí mismos en una senda de desarrollo.

El programa plantea la promoción económica de las familias, con enfoque de derechos; en primer lugar, desarrollando capacidades productivas de familias que han participado del Programa Tekoporá entorno a la protección social; diseñando e implementando iniciativas de actividades económicas.

En su fase piloto el programa incorporó a 1.400 familias, llegando a la fecha a aproximadamente 11.000 familias de unos 55 distritos (Año 2016), de los cuales el 75% son participantes mujeres y 3 % son indígenas. La producción animal concentra más del 75% de los negocios implementados. El ganado vacuno ya ha superado el 30% (3.131 familias), las aves de corral superan el 22% (2.281 familias) y los cerdos, colmenas, ovejas o cabras se mantienen en el 18,4%.

Desde su creación a la fecha un logro importante que le dio visibilidad al Programa, fue la Certificación ISO 9001/2008 implementada en el marco de un plan de mejora.

#### Lecciones aprendidas

- La dinámica de implementación del Programa Tenonderá desde su inicio ha confirmado que el acompañamiento a las familias permite orientar sus capacidades para generar un proceso de promoción económica, siempre y cuando sean considerados los conocimientos y capacidades ya desarrolladas por las mismas, y sobre esa base, esbozar Perfiles de Negocios pertinentes.
- Se ha identificado que la versatilidad de planes de negocio que se pueden generar deben estar orientados por un equipo técnico que cuente con datos actualizados de las ventajas comparativas de cada territorio y, la posible articulación de los productos al mercado; a fin de mantener el equilibrio y evitar el exceso de oferta de ciertos bienes y servicios.

Abg. María Leticia Ramoa Osorio  
Secretaria General  
Secretaría de Acción Social



5



- El fortalecimiento de la articulación del Programa Tenonderã con otras organizaciones públicas y privadas, refuerza la posibilidad de mantener ingresos sostenidos durante todo el año.
- El éxito de la incorporación y aprehensión de nuevos conocimientos, socioemocionales, productivos y comerciales, se encuentra fuertemente determinado por la calidad de las capacitaciones impartidas y el acompañamiento técnico brindado a las familias participantes.

Además de estas lecciones aprendidas respecto a la implementación inicial del programa, distintos estudios y evaluaciones de proyectos productivos, ejecutados por la SAS y por otras instancias públicas del Ejecutivo, entre las que se pueden mencionar las experiencias del MAG, detectan claramente la necesidad de que las acciones a favor de las familias en situación de pobreza sean articuladas y respondan a las demandas y potencialidades de las mismas, teniendo en cuenta la cadena de valor local, para garantizar la sostenibilidad de los emprendimientos. Igualmente, es fundamental el acompañamiento técnico para el desarrollo/fortalecimiento de capacidades, así como para el seguimiento y apoyo técnico de las actividades económicas encaminadas.

Por lo tanto el rediseño de la implementación de "Tenonderã" tiene el desafío de que la gestión del programa considere la pertinencia cultural de cada área en la cual se ejecuta el programa; estableciendo estrategias de intervención que orienten adecuadamente (sin imposición) a los participantes a desarrollar conocimientos y habilidades en función a ventajas comparativas que quizás no hayan sido consideradas por las familias en el pasado, pero que cuentan con mejores posibilidades de comercialización (local o regional).

## 2. Objetivo General

El objetivo general del Programa Tenonderã es promover la inclusión socioeconómica de las familias en situación de pobreza y vulnerabilidad, preferentemente del programa Tekoporã; a través del desarrollo de capacidades y el incremento de activos productivos y financieros.

## 3. Objetivos Específicos

- a) Fortalecer las habilidades socioemocionales (capacidades) de las familias participantes.
- b) Encaminar la concreción de emprendimientos productivos con asistencia técnica y financiera de las familias participantes.
- c) Realizar acompañamiento a los emprendimientos productivos.

SECRETARÍA DE  
**ACCIÓN  
SOCIAL**  
FDO: HECTOR CARDENAS  
MINISTRO - SECRETARIO EJECUTIVO

Abg. María Letiscia Ramoa Osorio  
Secretaria General  
Secretaría de Acción Social





- d) Promover la vinculación comercial y la asistencia técnica específica de los emprendimientos.

### III. ESTRUCTURA INTERNA

La Secretaría de Acción Social de la Presidencia de la República es la responsable de la implementación del Programa TENONDERÁ.

El Programa cuenta con una estructura organizativa compuesta por la Dirección y dos Departamentos (Resolución SAS N° 513/17) conformado por los Departamentos de Operaciones y Gestión Administrativa y Calidad.

#### Estructura del Programa



A continuación, se describen las principales responsabilidades de las dependencias del Programa TENONDERÁ.

- a) Dirección del Programa:

La Dirección es responsable de planificar, conjuntamente con los responsables de los departamentos a su cargo, las actividades a ser desarrolladas, conforme a los objetivos, políticas establecidas y los recursos disponibles. Así mismo, debe orientar, coordinar dirigir y controlar el desarrollo de las actividades de los departamentos a su cargo, de modo a obtener la realización efectiva de las tareas encomendadas y la permanente optimización del rendimiento laboral.

*Abg. María Leticia Rando Osorio*  
Secretaria General  
Secretaría de Acción Social





Coordinar y supervisar la elaboración del Anteproyecto de Presupuesto Anual; la Memoria Anual de su área; el Plan Operativo Institucional (POI), reportes del Plan de Acción y el Plan Operativo Anual (POA) correspondiente a su Dirección.

b) Departamento de Operaciones:

La jefatura del Departamento de Operaciones es responsable de implementar, articular y coordinar las acciones del Programa en territorio, presentar al Equipo Directivo los Perfiles de Negocios propuestos para su asistencia financiera, supervisar y apoyar por medio de los Técnicos de Operaciones las actividades de los Gestores Empresariales.

Para cumplir con los requerimientos del cargo la jefatura del Departamento de Operaciones se apoya en dos unidades compuesta por:

b.1) Técnicos de Operaciones: es encargada de articular, intervenir y analizar el acompañamiento a las familias y coordinar las etapas del proceso operativo con los/as Gestores Empresariales (GE). Cuenta con un equipo integrado por Técnicos de Planta quienes tienen asignados zonas geográficas y se vinculan directamente con los/as GE.

b.2) Gestor Empresarial (GE): es encargada de realizar las presentaciones del Programa y socializar los términos de participación, formalizados a través del Acta de compromiso, completar la ficha resumida de datos del hogar, realizar las capacitaciones relacionadas al desarrollo humano, manejo de negocios y educación financiera, acompañar la elaboración de los Perfiles de Negocios, así como vincular la asistencia técnica específica que se requiera, y de acompañar y verificar los emprendimientos ejecutados.

A través de los Técnicos de Operaciones y los Gestores Empresariales se realiza el seguimiento de los emprendimientos, así como el seguimiento de cumplimiento de las metas del Programa.

c) Departamento de Gestión Administrativa y de Calidad:

Este Departamento es responsable de desarrollar todas las funciones acordes a lo estipulado en el Modelo Estándar de Control Interno para Instituciones Públicas del Paraguay (MECIP) y aquellos que se encuentran dentro del alcance del Sistema de Gestión de Calidad (SGC), con prácticas de ética y transparencia.

Es responsable de verificar, controlar, y formalizar los documentos, planillas, expedientes y otros relacionados con los aspectos legales y administrativos referentes a los pagos y rendiciones.

Abg. María Alejandra Ramos  
Secretaría General  
Secretaría de Acción Social





Además, debe coordinar y supervisar las gestiones y acciones previas y posteriores al proceso de desembolso (planificación y organización, ejecución y control y rendición de cuentas), para lo cual debe verificar y supervisar el cronograma de desembolsos en coordinación con la Dirección del Programa, el BNF y/u otras entidades bancarias.

Asimismo, es encargado de verificar y supervisar las transferencias a los participantes, planillas de rendición de cuentas, así como las planillas de devoluciones de saldos si los hubiere, al mismo tiempo coordinar, verificar y procesar las liquidaciones recibidas de pagos y realiza la solicitud de fondo en los rubros 846 y 263 y finalmente preparar el calendario de pagos en coordinación con la Dirección del Programa y el BNF.

#### **IV. COMPONENTES DEL PROGRAMA**

A fin de concretar los objetivos propuestos en el marco del Programa se han establecido los siguientes componentes:

Componente 1: Fortalecimiento de Capacidades Productivas.

El primer componente se centra en el desarrollo de capacidades de las familias participantes, a fin de facilitar el desarrollo de habilidades blandas y técnicas apropiadas, para el progreso de las familias y el desarrollo de los emprendimientos productivos. Se realiza por medio de talleres, reuniones, capacitaciones, acompañamiento y asistencia técnica. Las actividades podrán llevarse a cabo de forma individual y/o grupal.

Componente 2: Asistencia Financiera

El segundo componente consiste en la transferencia no reembolsable de recursos a los emprendimientos seleccionados por las familias participantes, incluyendo la verificación de la ejecución de los mismos.

#### **V. PROCESO OPERATIVO DEL PROGRAMA**

El proceso operativo inicia con la inclusión de las familias participantes, continua con el fortalecimiento y/o desarrollo de capacidades, acompañamiento a la implementación de los emprendimientos productivos y culmina a los 24 meses

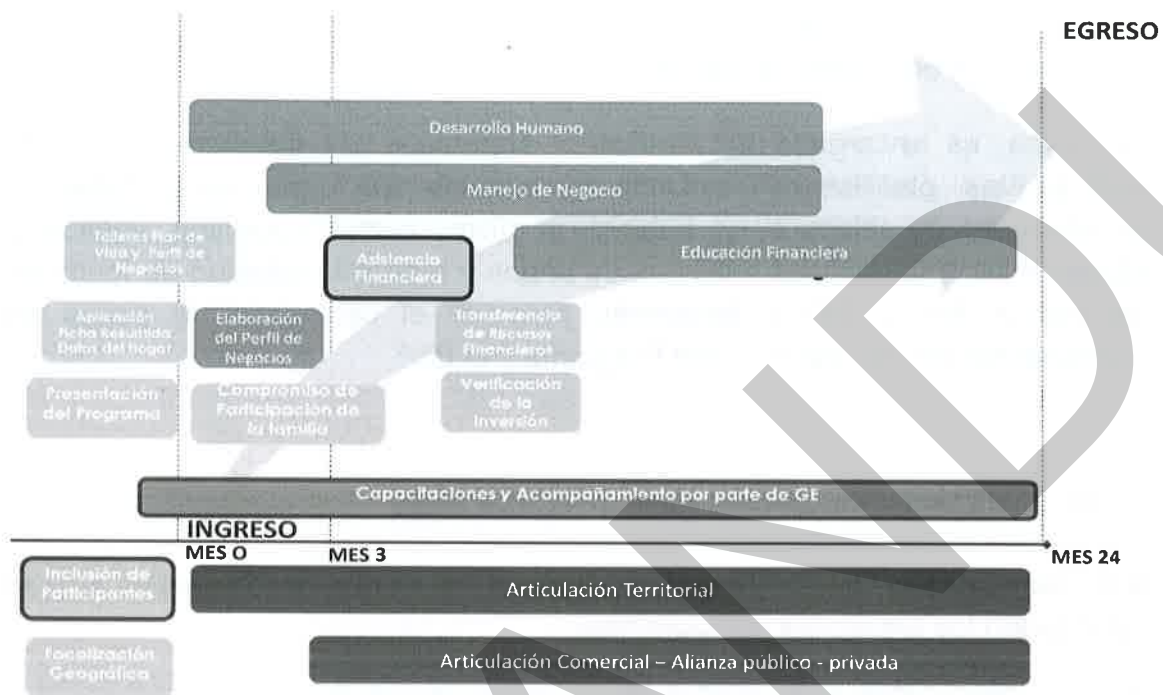
Abg. María Leticia Ramoa Osorio  
Secretaria General  
Secretaría de Acción Social







de la permanencia de las familias en el Programa, contados a partir de la firma del Acta de Compromiso de Participación.



Los componentes con sus respectivas actividades se describen a continuación:

## Componente 1: Fortalecimiento de capacidades productivas

### 1.1. Inclusión de familias participantes

#### 1.1.1. Población Objetivo

Las familias participantes del Programa Tenonderã, son familias en situación de pobreza y/o baja calidad de vida (valorado por la Ficha Hogar).

El Programa Tenonderã atiende preferentemente a familias participantes del Programa Tekoporã, que hayan recibido la cuota número 36 en adelante (Etapa III del Programa Tekoporã) y/o hayan egresado del Programa; abarca excepcionalmente, familias participantes de Tekoporã con menos de 36 cuotas, así como otras familias no incluidas en Tekoporã en situación de pobreza.

#### 1.1.2. Focalización Geográfica

La priorización geográfica del Programa se realizará para el Anteproyecto Presupuestario cada año en coordinación con la Dirección General de Políticas

Abg. María Leticé Ríos Osorio  
Secretaría General  
Secretaría de Acción Social



FDO: HECTOR CARDENAS  
MINISTRO - SECRETARIO EJECUTIVO





Sociales (DGPS) durante los primeros tres meses del año, utilizando los siguientes criterios:

- Índice de priorización geográfica o similar.
- Permanencia de las familias en el Programa Tekoporã.
- Concentración de familias del Programa Tekoporã a nivel distrital/local.

### **1.1.3. Selección de las familias participantes**

Son potenciales participantes del Programa Tenonderã las familias participantes del programa Tekoporã desde la tercera etapa en adelante de implementación, que se encuentren en las localidades seleccionadas por el Programa Tenonderã y que expresen voluntaria y formalmente su interés en participar del mismo.

Excepcionalmente, se podrán seleccionar como participantes, a familias de Tekoporã con menos de 36 cuotas, así como otras familias no incluidas en Tekoporã, en situación de pobreza y/o baja calidad de vida. La Máxima Autoridad Institucional, en conjunto con la Dirección del Programa definirán porcentajes de inclusión para estas familias, durante el proceso de priorización geográfica, a quienes se les aplicará la Ficha Hogar para determinar su condición socioeconómica, en los casos que sean familias no incluidas en el Programa Tekoporã.

Las familias de comunidades indígenas, serán incorporadas al Programa, conforme a los procedimientos institucionales internos, respetando las disposiciones constitucionales, internacionales, leyes nacionales y disposiciones vigentes para el abordaje de estas poblaciones.

Para el efecto, se siguen los siguientes procesos

#### **1.1.3.1. Articulación Territorial y Presentación del Programa**

Una vez seleccionados los Distritos de intervención se inician las actividades de articulación interinstitucional con los gobiernos locales, instituciones del sector público y privado y la sociedad civil para realizar la presentación del Programa. En la presentación se informa sobre los objetivos, el alcance y los criterios del Programa.

#### **1.1.3.2. Aplicación de Ficha Resumida de Datos del Hogar**

Una vez identificadas las potenciales familias participantes se procede a la aplicación de la Ficha Resumida de Datos del Hogar, que sirve como instrumento que permite contar con un diagnóstico de las condiciones generales de la

Abg. María Leticia Ramo Oso  
Secretaria General  
Secretaría de Acción Social





vivienda, antecedentes sociodemográficos, educación y actividad económica en el momento de su ingreso al Programa.

### **1.1.3.3. Desarrollo de talleres y formalización de la participación en el programa.**

Se convoca a las potenciales familias participantes del Programa para asistir a los talleres de Plan de Vida y Perfil de Negocio.

En el primer taller se orientará en la elaboración de un Plan de Vida en donde las familias definen sus aspiraciones y metas en varios ámbitos de la vida, los recursos y estrategias para concretarlos. Además, se realiza la entrega del acta de participación social para que las familias analicen en sus hogares antes de la firma de la misma.

En el segundo taller de Perfil de Negocio las familias tienen la oportunidad de analizar la idea del emprendimiento que mejor se adecua a sus expectativas y condiciones específicas. Identificar los recursos disponibles, los potenciales clientes y las condiciones para el desarrollo del emprendimiento.

Al finalizar el segundo taller se formaliza la participación de las familias interesadas mediante la firma del Acta de Compromiso de Participación.

### **1.1.3.4. Elaboración de Perfil de Negocio**

Una vez firmado el Acta de Compromiso de Participación, donde la familia expresa su interés, conformidad y vinculación voluntaria al Programa y asume los compromisos estipulados, incluyendo el uso correcto de los recursos facilitados por la SAS, se elabora su Perfil de Negocio.

Las familias a partir de los conocimientos adquiridos en los talleres y con el apoyo del o la GE elaboran el Perfil de Negocio a ser presentado al Programa para su financiación. Para el efecto se utiliza el registro aplicable vigente en el Programa.

### **1.1.3.5. Aprobación de Perfiles de Negocios**

El/la Gestor/a Empresarial, responsable de asistir a las familias para la elaboración e implementación de su Perfil de Negocio, analiza y firma en conjunto con cada participante.

Posteriormente el Perfil de Negocio se pone a consideración del equipo técnico del Departamento de Operaciones, para la verificación de los siguientes documentos:

*Abg. María Leticia Ramon Obando*  
Secretaría General  
Secretaría de Acción Social



FDO: HECTOR CARDENAS  
MINISTRO - SECRETARIO EJECUTIVO



- Acta de Compromiso de Participación, debidamente firmado.
- Fotocopia de Cédula de Identidad vigente, del titular por la familia.
- Perfil de Negocio propuesto con la firma del titular por la familia y GE

Los Perfiles de Negocios verificados son puestos a consideración del Equipo Directivo, que tiene la potestad de aprobar, rechazar o solicitar mayor información acerca de los Perfiles de Negocio. La aprobación final será reflejada con las firmas y sellos de los integrantes del Equipo Directivo en cada Perfil de Negocio.

El Equipo Directivo del Programa está integrado por la Dirección y las jefaturas del Departamento de Operaciones y Gestión Administrativa y de Calidad.

El listado de los Perfiles de Negocios aprobados es procesado por el Departamento de Administración y Gestión de Calidad.

En el marco de la verificación de los Perfiles de Negocios y en caso de que se detecten cualquier tipo de cambios en los mismos se deberá utilizar el ACTA DE CAMBIO DE NEGOCIO/RECURSO/TITULAR/BAJA, según registro aplicable vigente.

## **1.2. Capacitaciones y acompañamiento**

### **1.2.1. Capacitaciones a Gestores Empresariales**

El/la Gestor/a Empresarial recibe capacitación para desarrollar los temas con las familias en los módulos de desarrollo personal, educación financiera y manejo de negocios, para los cuales se cuenta con manuales instructivos por cada módulo.

### **1.2.2. Capacitaciones y acompañamiento a las familias participantes.**

El acompañamiento apunta al fortalecimiento de capacidades de las familias participantes del Programa y con ello se pretende reforzar los conocimientos y habilidades adquiridas durante las jornadas de capacitación y asegurar el logro de los objetivos planteados.

Se realizará un acompañamiento al emprendimiento de cada familia participante, que podrá ser individual o grupal, según la necesidad específica. El acompañamiento se realizará durante el período de permanencia de la familia en el programa, 24 (veinticuatro) meses, a partir de la firma del Acta de Compromiso de participación.

*[Firmas manuscritas]*

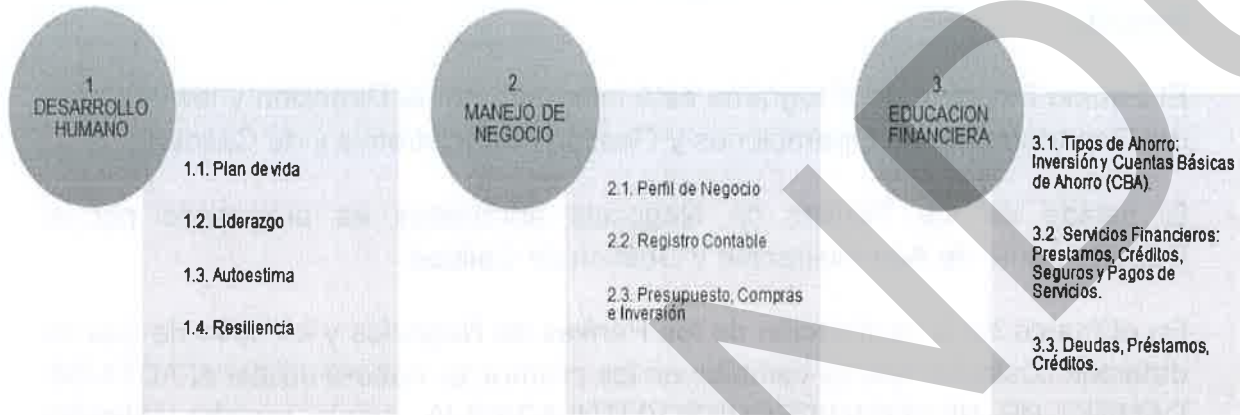
Abg. María Leticia Ramos Espino  
Secretaria General  
Secretaría de Acción Social





El acompañamiento se realiza a través de los/as Gestores/as Empresariales y los Técnicos de Operaciones y en caso necesario, en colaboración con los Coordinadores Departamentales, Distritales y Guías Familiares del Programa Tekoporã.

La capacitación comprende básicamente tres módulos (de manera enunciativa no limitativa), que se describen a continuación:



**Módulo 1 – Desarrollo Humano:** En el módulo de Desarrollo Humano se pretende que los participantes conozcan y analicen su realidad en los ámbitos sociales, personales y de desarrollo humano con el fin de que adquieran herramientas de análisis para lograr mejores estrategias de desarrollo personal y una mejora en su calidad de vida.

**Módulo 2 – Manejo de Negocios:** Con el módulo de Manejo de Negocio se busca que los participantes sean capaces de elaborar el presupuesto de sus emprendimientos, reconozcan potenciales clientes en las zonas y obtengan ventajas comparativas al momento de la adquisición, así como reconocer la importancia de aplicar correctamente los registros contables para el éxito de sus emprendimientos.

**Módulo 3 – Educación Financiera:** En el módulo de Educación Financiera se pretende que los participantes aprendan a utilizar los servicios financieros y sean capaces de aplicarlos correctamente en beneficio de sus emprendimientos.

### 1.3. Monitoreo y seguimiento

El monitoreo y seguimiento realizado en el marco del Programa comprende básicamente dos niveles de intervención; por un lado, a nivel de emprendimientos con el objetivo de verificar la aplicación de los recursos

Abg. María Leticia Ramona Osorio  
Secretaría General  
Secretaría de Acción Social







proveídos por el Programa, por otro lado, a nivel de cumplimiento de metas del Programa.

En ambos casos los resultados del monitoreo son utilizados para ajustar la estrategia operativa del Programa y generar información de avances para ser presentados a los organismos pertinentes.

El monitoreo y seguimiento es responsabilidad conjunta entre la Dirección del Programa y los Departamentos de Operaciones y Gestión Administrativa y de Calidad.

## **Componente 2. Asistencia Financiera**

El proceso de asistencia financiera contempla la planificación, la ejecución de los pagos (transferencia) y la rendición de cuentas y devolución de saldo de la misma.

La transferencia de recursos financieros no reembolsables se realiza con el propósito de que cada participante del Programa adquiera los activos necesarios para iniciar o fortalecer la idea de emprendimiento productivo plasmado en su Perfil de Negocio; estos recursos se entregan en efectivo por medio de una transferencia bancaria, cuyo monto no podrá exceder la suma de dos millones cuatrocientos mil guaraníes (Gs.2.400.000).

La Secretaría de Acción Social (SAS) entrega a los participantes los recursos para apoyo a la Promoción e Inclusión Económica a través de una entidad bancaria nacional. La lista de participantes será remitida por la SAS a la entidad bancaria para la acreditación.

La entrega de la asistencia financiera para los emprendimientos determinado en el Perfil de Negocio elaborado por los participantes es realizada en un solo desembolso, por las modalidades de cajero móvil y/o ventanilla de la entidad bancaria, pudiéndose utilizar otros medios que impliquen pagos electrónicos con el uso de tecnologías de la información y comunicación.

Se describe a continuación el proceso de entrega de los recursos.

### **1.1. Planificación de la transferencia**

Departamento de Gestión Administrativa y de Calidad da inicio al proceso de transferencia con el listado final aprobado por el Equipo Directivo, previa verificación del listado de participantes por el SINARH Red Bancaria, en cumplimiento de la Ley de Presupuesto General de la Nación.

Abg. María Leticia Riquelme Osorio  
Secretaría General  
Secretaría de Acción Social





El Departamento de Gestión Administrativa y de Calidad prepara la Solicitud de Transferencia de Recursos (STR) y remite a la Dirección General de Administración y Finanzas (DGAF) a través de la Dirección del Programa Tenonderá, el listado de los participantes solicitando el pedido de transferencia de recursos de los rubros 846 – Transferencias y 260 – para Gastos Bancarios, a la cuenta del Programa TENONDERÁ en el BNF.

La DGAF realiza las verificaciones correspondientes a través de la Dirección de Control y Seguimiento y solicita la Resolución de autorización de la obligación y el pago a la Máxima Autoridad a fin de generar la Solicitud de Transferencia de Recursos (STR).

### **1.2. Ejecución de la transferencia**

La Dirección del Programa Tenonderá, remite a través de un Memorándum de solicitud de pago a participantes, a la Dirección General de Administración y Finanzas (DGAF), para su procesamiento, ante el BNF, conforme la modalidad de pago

El Departamento de Gestión Administrativa y Calidad (DGAC) remite cronograma de pagos, resumen de pagos y lista de participantes habilitados para la transferencia vía correo al Departamento de Operaciones (DO).

El Departamento de Operaciones (DO) comunica y remite a técnicos de Operaciones y estos a su vez a los/as Gestores/as Empresariales el cronograma y resumen de pagos y la lista de participantes habilitados para la transferencia, para el acompañamiento a los mismos en el proceso de transferencia.

Posterior a la efectivización de las transferencias el Departamento de Operaciones, a través de los GE inicia el proceso de acompañamiento y seguimiento a la inversión a ser realizada, verificando el cumplimiento del Perfil de Negocio con la correcta inversión planteada.

Una vez finalizado el proceso de ejecución de la transferencia el Departamento de Gestión Administrativa y Calidad (DGAC) realiza el resumen de la misma.

### **1.3. Rendición de cuentas y devolución de saldos**

El Departamento de Gestión Administrativa y Calidad (DGAC) una vez culminado el periodo de ejecución de los pagos realiza el retiro de las siguientes documentaciones del Banco Nacional de Fomento (BNF): a) Para la modalidad de Cajero Móvil: Recibos de Pago (generados por la SAS) debidamente firmados por los/as participantes y Liquidaciones de cobranzas del Banco Nacional de

*[Handwritten signatures in blue ink]*

*Abg. María Letiscia Rambo Osorio*  
Secretaria General  
Secretaría de Acción Social





Fomento, y b) Por la modalidad de Ventanilla: Liquidaciones de cobranzas y/o Nota de Débito por sucursal, Listado digital de Pagos e Impagos y recibos respaldatorios de los pagos firmados por los/as participantes.

La Dirección del Programa solicita a la Dirección General de Administración y Finanzas (DGAF) vía Memorándum la devolución de saldos de los impagos a la cuenta de origen del Ministerio de Hacienda.

La Dirección del Programa presenta vía Memorándum, a la Dirección General de Administración y Finanzas (DGAF), la rendición de cuentas de los pagos efectuados, con todas las documentaciones de respaldo mencionados precedentemente y solicita la devolución de saldos de los impagos, si se presentare el caso, a la cuenta de origen del Ministerio de Hacienda.

## VI. EGRESO DE PARTICIPANTES

El egreso de los participantes se realizará cuando culmine el tiempo de su permanencia en el Programa a los 24 meses de su ingreso, durante su permanencia los participantes tendrán un seguimiento para el mejor funcionamiento de los emprendimientos seleccionados.

*[Handwritten signatures in blue ink]*



SECRETARÍA DE  
**ACCIÓN  
SOCIAL**

FDO: HECTOR CARDENAS  
MINISTRO - SECRETARIO EJECUTIVO

*[Handwritten signature of María Leticia Ramoa Osorio]*  
Abg. María Leticia Ramoa Osorio  
Secretaria General  
Secretaría de Acción Social



# FICHA TÉCNICA DE REVISIÓN

Manual Operativo del Programa Tenonderã

Instancia	Observación	Firma	Sello
Programa Tenonderã			Ing. Agr. Enrique Rodríguez Director del Programa Tenonderã Secretaría de Acción Social
Dirección General de Políticas Sociales			María del Carmen Pérez Directora General Dirección General de Políticas Sociales Secretaría de Acción Social
Dirección General de Administración y Finanzas			Lic. Rogelio Cáceres Báez Director Gral. de Adm. y Finanzas Secretaría de Acción Social
Dirección de Asesoría Jurídica			Abog. María E. Galván del Puerto Directora Jurídica - SAS Mat. C.S.J. N° 5.050
Dirección de Fortalecimiento Institucional			Abg. Rossana Hermoza Cardozo Directora de Fortalecimiento Institucional Secretaría de Acción Social
Dirección de Diseño y Planificación			Econ. Laura Barrios Directora de Diseño y Planificación Dirección General de Políticas Sociales DGPS - SAS

Abg. María Leticia Rambo Osorio  
Secretaría General  
Secretaría de Acción Social

