

**Nuestro Kit Internacional  
Runnar Bakke – Angela Stroeter**

**07 FINANZAS**

**ISGF-AISG**



Traducción Proyecto Cervantes

AISG-Andalucía: Emilio Jiménez



## CONTENIDOS

I. Presentación	Página 2
II. Introducción	Página 3
1. Conceptos básicos financieros en una ONG	Página 3
2. Diferentes áreas de actividad	Página 3
III. Presupuesto	Página 4
1. Presupuesto	Página 4
2. Asunción de riesgos	Página 5
IV. Financiación	Página 5
1. Financiación de la administración	Página 5
2. Financiación de proyectos	Página 6
V. Recaudación de fondos	Página 8
1. Fijar la cuota	Página 8
2. Patrocinio	Página 8
3. Recaudación general de fondos	Página 9
VI. Administración del dinero	Página 11
1. Reglas básicas	Página 11
2. Documentación / contabilidad	Página 12
3. Control	Página 12
4. Auditoria	Página 12
5. Impuestos	Página 12
VII. Un ejemplo	Página 13
VIII. Palabras de cierre	Página 16

## I. Presentación

El objetivo de este cuadernillo es dar información básica acerca de las finanzas y el impacto financiero en las actividades en los distintos niveles de organización de AISG: local, nacional, regional e internacional. Tratamos de dar algunos consejos sobre estas cuestiones para asegurarse de que esta parte vital de nuestras actividades está basada en buenas y transparentes rutinas.

Esperamos que tanto para las AISG Nacionales y Locales les resulte útiles en sus operaciones diarias. Las organizaciones regiones pueden encontrar valiosas ideas para sus actividades.

Finanzas, recaudación de fondos, economía, sólo son un medio para lograr nuestra misión, nuestra visión y nuestros objetivos. Tengan siempre esto en cuenta en el trabajo con las finanzas de AISG.

El tema principal en todos los asuntos financieros es una cuestión de responsabilidad. Todas nuestras actividades en nuestra Amistad están basadas en la Ley y Promesa Scout. Sin embargo, nunca debemos olvidar que estamos tratando con personas.

Si creéis que este folleto es elemental, omitid su lectura. Sin embargo, hemos tratado de abordarlo para que sea accesible a nuestros miembros que no están familiarizados con la economía y las cuestiones financieras.



Runar Bakke

(Miembro del Comité Mundial, Noruega)



Angela Stroeter

(Alemania)

## II. Introducción

### 1. Conceptos básicos financieros en una ONG

Hay algunos conceptos básicos que tenemos que tener en cuenta en las finanzas de una ONG, como son las asociaciones de AISG. Explicaremos estos conceptos más adelante. Una breve descripción para comenzar:

- ✿ Las finanzas son mucho más que el dinero, especialmente en las ONG, que están basadas en los voluntarios. Siempre buscando mano de obra gratuita.
- ✿ Tengan siempre en el enfoque los objetivos y metas de la organización. Las finanzas son sólo una herramienta de trabajo para alcanzar los objetivos.
- ✿ Siempre financiará un objetivo específico o una actividad.
- ✿ Haced siempre un presupuesto para vuestras operaciones.
- ✿ Haced rutinas de seguimiento, también financieramente.
- ✿ Para llevar a cabo negocios - cread un resumen anual
- ✿ Por cada proyecto – cread un resumen al final del mismo.
- ✿ Las finanzas deben ser transparentes para todos los miembros

### 2. Diferentes áreas de actividad

Actividad	Presupuesto Anual	Presupuesto Especial
-----------	-------------------	----------------------

#### a. A nivel local (AISG locales)

Para las actividades del día a día (rutinarias) como las reuniones mensuales y encuentros	X	
Para los proyectos (específicos) como reuniones especiales, seminarios, viajes de guildas, celebraciones		X

#### b. A nivel nacional (AISG nacionales)

Administración, tanto de personal como de las instalaciones	X	
Proyectos, tanto a nivel nacional como internacional		X
Reuniones, encuentros y conferencias		X

c. A nivel internacional

Administración, tanto de personal como de las instalaciones	X	
Proyectos, reuniones, encuentros y conferencias		X

### III. Presupuestos

#### 1. Presupuesto

El presupuesto es una manera de tener una visión general de todos los aspectos financieros de una actividad específica. Independiente de la actividad siempre es útil para:

- ✿ Identificar la actividad con cuidado.
- ✿ Establecer un presupuesto que contenga todos los gastos e ingresos. Recuerde que la mano de obra del voluntariado también tiene gastos.
- ✿ Dividir el presupuesto en costes fijos y costes variables. Esto es importante en reuniones, encuentros, seminarios, conferencias, etc. Los costes fijos son independientes del número de participantes y son especialmente importantes en el cálculo de las cuotas. Los costes variables varían con el número de participantes. Considere cómo cubrir los costes.

Considere cómo encontrar los recursos, tanto financieros como humanos voluntarios.

Tenga en cuenta las siguientes reglas para la elaboración de presupuestos:

- ✿ sobreestimar los gastos de todo tipo;
- ✿ subestimar los ingresos;
- ✿ subestimar el número de participantes (si se encuentra organizando una reunión o encuentro de cualquier tipo);
- ✿ Añadir un margen de seguridad al menos de un 10% por imprevistos.

## 2. Asunción de riesgos

Después de haber realizado el primer borrador de un presupuesto, se debe hacer una valoración de riesgos. Hay diferentes maneras de hacer esto, pero una muy simple que se puede utilizar en todo tipo de actividades, es la siguiente.

Dependiendo de la actividad, especialmente conferencias, seminarios, encuentros, reuniones, etc., consideren lo siguiente:

- ✿ ¿Cuál es el menor número posible de participantes?, ó ¿Miembros de pago?
- ✿ Con ese número, ¿Cuál será la cuota de participación?
- ✿ ¿Es aceptable esta cuota?

Sobre esta base, se debe establecer la cuota de participación o inscripción (véase el punto IV.1).

## IV. Financiación

### 1. Financiación de una administración

La financiación de una administración es un área diferente. La necesidad de un presupuesto es más importante aún. Normalmente, la única manera de financiar una administración es a partir de las cuotas de afiliación. En esta área, hay algunas preguntas diferentes que deben hacerse:

- ✿ ¿Cómo comunicar la necesidad de una administración?
- ✿ ¿Cuántos son los miembros dispuestos a pagar la cuota anual?
- ✿ ¿Qué opciones de administración puede tener la organización?
- ✿ ¿Cuáles son las consecuencias de no tener una administración?

Por favor, informad a la organización antes de decidir los objetivos. Eso significa el número de empleados, tipo de oficina, etc.

A diferencia de los proyectos, una administración tiene el reto de importantes obligaciones quizás a muchos años vista, a largo plazo. Esto da un enfoque al flujo de caja de la organización.

Partidas del costo a financiar por la administración:

- Sueldos y cargas sociales
- Formación continua de los empleados
- Gastos de viaje de los empleados
  
- Alquiler del local y los costes asociados
  - Costes de limpieza
  
  - Equipamientos técnicos  
(p.e. teléfono, ordenador, fotocopiadora, impresora ...)
    - Mantenimiento
    - Material de oficina
    - Comisiones bancarias
      - Seguros
      - ...

## 2. Financiación de proyectos

Los proyectos son un área diferente de la financiación. En primer lugar un proyecto tiene un marco de tiempo limitado, un objetivo muy claro y es, por supuesto, mucho más fácil de vender. Sin embargo, tienen que utilizar los mismos elementos de acuerdo con la planificación, presupuestos, etc.

Utilicen los siguientes elementos en la financiación de proyectos:

- 🌸 Hagan una primera visión general del proyecto
  - ¿Qué tipo de proyecto es? (ver artículo 1.3)
  - Participación de otros participantes
  - Un presupuesto aproximado
  - ¿Será fácil de vender este proyecto?
  - Ideas para la financiación del proyecto
- 🌸 A continuación, hagan un plan de proyecto que incluya los siguientes elementos:
  - Actividades
  - Duración en el tiempo

- Responsabilidad de la actividad
- Necesidades de recursos
- ✿ Antes de iniciar un proyecto, hay que centrarse en las actividades de financiación.  
¿Podemos financiar el proyecto por las propias AISG Nacionales o Locales, o necesitamos otras fuentes?.
- ✿ Encontrar socios si es necesario,.

#### Partidas de costes para financiar un proyecto:

- ✿ Gastos de preparación
- ✿ Gastos de personal
- ✿ Alquiler de locales
- ✿ Equipamiento técnico
- ✿ Costes de materiales
- ✿ Costes de transporte
- ✿ Costes de comidas y bebidas
- ✿ Costes de envío de invitaciones (por ejemplo, gastos de correos)
- ✿ Costes de relaciones públicas
- ✿ Servicios de terceros (por ejemplo artistas)
- ✿ Seguros
- ✿ Traducción simultánea en reuniones y encuentros internacionales
- ✿ Costes relacionados con el cierre de un proyecto
- ✿ Otros costes
- ✿ ...

## V. Recaudación de fondos

### 1. Fijación de la cuota

Especialmente para financiar reuniones, excursiones, seminarios, etc. Se puede cobrar una cuota. La cuota tiene que fijarse, a menudo, antes de saber los gastos exactos.

Una manera fácil de hacer estos cálculos es dividir el presupuesto en costes fijos y costes variables.

1er paso:

Costes fijos / número mínimo de participantes = costes fijos por persona

2º paso:

Costes fijos por persona + costes variables por persona = costes totales por persona

3er paso:

Costes totales por persona + 10% = cuota por persona

A continuación, se pueden comparar los costes por persona con el nivel máximo de cuotas que los participantes están dispuestos a pagar.

### 2. Patrocinio (esponsorización)...

...eso significa:

-  obtener dinero u otros beneficios
-  de empresas
-  que apoyan la política social

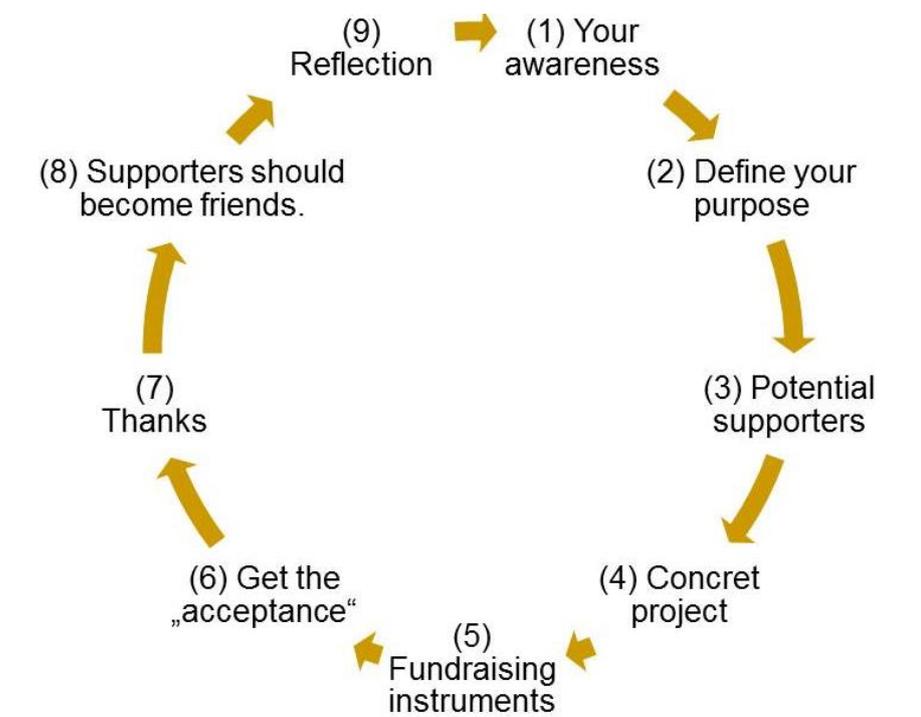
El patrocinio o esponsorización funciona muy bien si se tiene buenas relaciones con una empresa que esté interesada en nuestro compromiso social.

Por lo general, la empresa patrocinadora espera un "quid pro quo" ("algo a cambio") (por ejemplo, anuncio, publicidad).

### 3. Recaudación general de fondos

La recaudación de fondos no es una casualidad. Es un procedimiento sistemático y de largo plazo.

El siguiente gráfico muestra los nueve pasos más importantes de la recaudación de fondos. Se hace necesaria la mejor gestión y comunicación.



En detalle:

(1) Su concienciación ¿Es el objetivo apropiado para la recaudación de fondos? ¿Casa este objetivo con el bien común?, en caso afirmativo, estar seguros de nosotros mismos.

(2) Definir su propósito exactamente

(3) Potenciales partidarios, ¿Quienes podrían ser los partidarios? ¿Cuál podría ser el punto de vista de los mismos? ¿Están interesados en nuestro objetivo?

## Potenciales partidarios:

- ✿ Personas, que están relacionadas directamente.
- ✿ Familiares, amigos
- ✿ Personas acomodadas, que comparten el compromiso social
- ✿ Público en general
- ✿ Empresas
- ✿ Fundaciones
- ✿ Administración pública local
- ✿ V.I.P.s.
- ✿ ...

(4) Concretar el proyecto. Es necesario un proyecto concreto, porque a los partidarios les gusta saber dónde va su dinero.

(5) Instrumentos de recaudación de fondos Sean creativos en la elección de sus instrumentos de recaudación de fondos.

## Instrumentos de recaudación de fondos

- ✿ Contactos personales
- ✿ Recogidas públicas
- ✿ Solicitudes de donación
- ✿ Mailing
- ✿ Campañas por teléfono
- ✿ Ventas de artículos (con el logotipo de la AISG)
- ✿ Privilegios de nuestro logotipo (la AISG Nacional vende sus propios artículos)
- ✿ Eventos de caridad
- ✿ Subastas
- ✿ Rifas
- ✿ Mercadillos
- ✿ Publicidad
- ✿ ...

(6) ¡Obtener la aceptación!

✿ ¡Sean serviciales y complacientes!

✿ ¡Hablen breve y claramente, de modo que los que no están en el tema puedan comprender!.

✿ ¡Hagan hincapié en las ventajas para el donante!.

(7) Gracias: Dar las gracias de una manera adecuada (por ejemplo enviar algunas fotos del proyecto).

(8) Los partidarios deben ser amigos para siempre. Entonces les apoyarán una y otra vez.

(9) Reflexión: No olvidéis hacer una evaluación de vuestras actividades.

## VI. Administración del dinero

### 1. Reglas básicas

Cada actividad financiera necesita un sistema de control. Incluso como scouts y guías que realizamos nuestra actividad en base a la Ley y Promesa Scout, no debemos ser ingenuos. También es necesario establecer de antemano el sistema de control.

Algunas cuestiones específicas en esta materia son las siguientes:

Por razones de seguridad: Limite el número de personas que tendrán acceso al dinero.

Ingresos:

✿ Ingresos - especialmente en efectivo – se debe contar con dos personas o claveros, y el documento resultante debe ser firmado por estas dos personas.

✿ Todos los ingresos (como cuotas, etc.) deben ser transferidos directamente a una cuenta bancaria perteneciente a la AISG Local, Nacional, etc.

✿ Cada pago cobrado en efectivo debe confirmarse mediante un recibo.

Gastos:

Hay algunas reglas comunes para manejar los gastos.

✿ Limiten el número de personas que puedan comprar.

✿ Una persona diferente debe confirmar la compra.

✿ La factura deberá tener suficiente información sobre el gasto.

## 2. Documentación / Contabilidad

Cada transacción tiene que tener su correspondiente anotación. La intensidad de la documentación dependerá del nivel del proyecto y, por supuesto, de las normas de contabilidad del país.

## 3. Control

Cuando se trate de un proyecto a largo plazo, se debe comprobar periódicamente si los ingresos y los gastos están de acuerdo con el plan y se debe asegurar que el dinero se está gastando como se pretende.

## 4. Auditoría

En un sistema de control, la cuestión clave es que revisen los ingresos y gastos personas independientes de la actividad (proyecto, el día a día, etc.), para comprobar que las rutinas y sistemas se siguen y son transparentes.

## 5. Impuestos

Por favor, estad bien informados si se tiene que pagar impuestos. Los impuestos dependen de las leyes y las normas de cada país. A veces, las actividades de las ONG con el compromiso social están libres de impuestos.



## VII. Ejemplo para la financiación de un proyecto

Proyecto: Encuentro en Northrhine-Westfalia, Alemania

Breve descripción: Una vez al año hay un encuentro de todas las guildas en Renania del Norte - Westfalia, Alemania. Un año se llevó a cabo en el parque GRUGA en Essen. Los objetivos del encuentro fueron: cuidar las relaciones, amistad, intercambio de información, descubrimiento del GRUGA Park, cuidado de las tradiciones scouts y diversión☺

Programación:

- 🌸 10.30 a.m. – Llegada de los invitados
- 🌸 11.00 a.m. – Bienvenida
- 🌸 11.15 a.m. – Visita a GRUGA Park
- 🌸 1.00 p.m. – Almuerzo, barbacoa
- 🌸 2.15 p.m. – Acto de presentación
- 🌸 2.30 p.m. – Canciones
- 🌸 3.00 p.m. – Café y dulces.
- 🌸 4.00 p.m. – Paseo a la iglesia
- 🌸 4.30 p.m. – Servicio ecuménico
- 🌸 5.15 p.m. – Canción de despedida

Presupuesto aproximado:

Participantes = alrededor de 70, mínimo 60

Ingresos = cuotas y donaciones

Gastos

- 🌸 Costes fijos = costes de preparación, alquiler de la barbacoa, gastos planificados, invitaciones.
- 🌸 Costes variables = precio de la entrada de GRUGA Park, comidas y bebidas, costes de copadoras (cuestionario de rally en GRUGA Park, folleto de canciones...)
- 🌸 Sin costes = No hay salarios (sólo voluntarios), costes de transporte (sólo vehículos privados), seguros (no son necesario), impuestos (libre de impuestos)

Fijación de la cuota (en hoja excel)

Costes Fijos	Importe	Min. número de participantes	Precio p.p.
Costes de preparación	30,00 €	60	0,50 €
Alquiler de la barbacoa	60,00 €	60	1,00 €
Franqueo	10,00 €	60	0,17 €
			1,67 €
Costes Variables			Precio p.p.
Entrada GRUGA Park			2,50 €
Comidas y bebidas			4,50 €
Costes de las copias			1,50 €
			8,50 €
total p.p.			10,17 €
10% seguridad			1,02 €
total p.p.			11,18 €
máxima cuota que los participantes están dispuesto a pagar			10,00 €
Deficit p.p.			-1,18 €

La cuota se fijó en 10 €. El déficit de alrededor de  $60 \times 1,18 \text{ €} = 70,80 \text{ €}$  tenía que ser cubiertos por las donaciones.

### Recaudación de fondos

Fue necesario realizar actividades de recaudación de fondos

Primero pedimos a algunos familiares y amigos que hicieran las tortas y las ensaladas. De esta manera nos ahorramos  $10 \times 5,00 \text{ €} = 50 \text{ €}$ .

También organizamos catering para un encuentro de la Amistad alemana. Hemos generado un superávit en efectivo de alrededor de 35 €.

## 07.- FINANZAS

ISGF-AISG



Presupuesto (en hoja excel)

Ingresos		Gastos	
Cuotas	600,00 €	Costes de preparación	30,00 €
Auto-confección de dulces y ensaladas	50,00 €	Alquiler de la barbacoa	60,00 €
Donaciones	35,00 €	Franqueo	10,00 €
		Entradas al parque	150,00 €
		Comidas	150,00 €
		Bebidas	90,00 €
		Otros	30,00 €
		Costes de las copias	90,00 €
			610,00 €
		10% de seguridad	61,00 €
		Superávit	14,00 €
	685,00 €		685,00 €

Algunas fotos de este proyecto



### VIII. Palabras de cierre

El Escultismo y el Guidismo son una única Amistad. Esto tiene también un impacto en las finanzas y en cómo estamos actuando en materia financiera. Dos áreas principales:

Vamos a ser frugales y ahorradores en nuestras actividades. Eso significa que no vamos a utilizar en absoluto más dinero del necesario cuando estemos haciendo nuestras actividades. Y.

Vamos a hacer cosas buenas para los demás.

¡Os deseamos la mejor de las suertes en la financiación de vuestros proyectos!



## 07.- “Nuestro Kit” Internacional



### ISGF • AISG

International Scout and Guides Fellowship  
Amistad Internacional Scout y Guía

Autores: Runnar Bakke – Angela Stroeter

Publicado por AISG Oficina Mundial  
Avenue de la Porte de Hal 38  
BE . 1060 Brussels  
Belgium

Tel/fax: +32 2 511 46 95  
Email: [wordbureau@isgf.org](mailto:wordbureau@isgf.org)  
Website: <http://isgf.org>



### Proyecto Cervantes • AISG España

Traducción: Emilio Jimenez  
Coordinador: Ejecutiva de AISG España  
Coordinador AISG Andalucía: José Manuel López Aranda

Email: [ejecutiva@aisg.es](mailto:ejecutiva@aisg.es)  
Web: <http://cervantes.aisg.es>

Publicación: Junio 2016