



Gestión Económica de los Proyectos para ONG.

Georgina Fabrés

Contenido

0.	Introducción	
1.	Partes de un proyecto.....	2
1.1.	Definición del proyecto.....	2
1.2.	Definición de tareas.....	2
2.	Gestión económica de un proyecto.....	3
2.1.	Confección de un presupuesto.....	3
2.2.	¿Cómo se elabora un presupuesto?.....	6
2.3.	Modelos de gestión económica.....	11
2.4.	Herramientas de gestión.....	14
3.	Caso Práctico.....	18

0. Introducción

En este documento encontraremos una guía, que resume los pasos o cuestiones a tener en cuenta, a la hora de organizar la gestión económica de los proyectos de una entidad sin ánimo de lucro. A modo de clarificar los componentes de un proyecto, se citan sus partes en el punto 1, haciendo énfasis en la definición del proyecto y sus tareas. Es fundamental para empezar a estructurar el coste económico de un proyecto tener una idea muy bien definida de las características del mismo: objetivos, beneficiarios, duración, fases, recursos humanos, etc.

En el punto 2, se explica la gestión económica teniendo en cuenta los recursos, y mostrando brevemente los modelos y herramientas de gestión. De una manera clara y con ejemplos supuestos, pero que nos servirán para ir explicando por qué la gestión de los recursos económicos es importante y necesaria. Finalmente, se detalla un caso práctico aplicando los conceptos anteriormente explicados.



1. Partes de un proyecto

Un proyecto estándar en una organización sin ánimo de lucro, se podría dividir en las siguientes partes:

- Definición del proyecto
- Definición de tareas
- Gestión económica
 - Confección de presupuesto
 - Asignación de recursos
- Ejecución
- Evaluación

1.1. Definición del proyecto

Primero de todo deberíamos establecer los objetivos, es decir, cuál es la razón de ser de la actividad que vamos a realizar. Es muy importante tenerlo claro y bien definido, ya que al final del proyecto o actividad vamos a tener que evaluar si se han cumplido o no las expectativas por las que se ha generado el proyecto.

Una vez definido el/los objetivo/s, pasaríamos a definir el alcance, es decir establecer los límites del propio proyecto. Así como los colectivos a los que nos vamos a dirigir.

Se deberá determinar también el ámbito de actuación, que generalmente escogemos el geográfico. Por lo que un proyecto puede ser local, autonómico, nacional, internacional o de un país específico.

1.2. Definición de tareas

Enumerar y determinar las actividades y/o acciones del proyecto, estableciéndolas tanto de manera general como detallada.

Una correcta definición de las tareas permitirá, por un lado, la confección de la planificación y ejecución del proyecto y por otro lado una correcta asignación de los recursos.



2. Gestión económica de un proyecto

La gestión económica consiste en determinar cuáles serán los recursos económicos y humanos necesarios para poder llevar a cabo un proyecto y calcular que coste va a suponer.

Incluye también el seguimiento y control de los ingresos y gastos, de los costes que se van generando a medida que se va ejecutando el proyecto, de manera que se puedan detectar posibles desviaciones, y se puedan tomar las decisiones necesarias para ajustarlas.

2.1. *Confeción de un presupuesto*

Establecer correctamente la estimación del coste de un proyecto, es fundamental para optimizar su gestión en términos generales y sobretodo en su ejecución.

¿Qué aspectos tenemos que tener en cuenta en la elaboración de un presupuesto?

Primero de todo tenemos que dividir los costes del proyecto en tres grandes grupos:

Costes Operativos: son los necesarios para la realización de la actividad específica.

Materiales

De espacio: sala de conferencias, salas de formación, espacio de representación, teatro, cine, auditorio, etc.

Informáticos: ordenadores de mesa, portátiles, impresoras, faxes, proyectores, discos de seguridad, material informático.

Mobiliario: mesas de despacho, sillas, mesas de reunión, estanterías, archivadores, maquinaria, camas, lavadoras, congeladores, lámparas, utensilios, enseres, etc.

Suministros: agua, luz, teléfono, teléfono móvil, internet, gas, combustibles (gasoil, gas butano).

Materiales diversos: material de oficina (papel, bolígrafos, clips, sobres, cartuchos de tinta, carpetas, bolsas, archivadores, etc.) Productos alimenticios, preservativos, material sanitario.

Prestación de servicios: empresas de catering, de seguridad, recogida de residuos, de limpieza, de lavandería, de diseño, de impresión, de ilustraciones, creación de programas informáticos específicos, empresas de creación de páginas Web, gestión y mantenimiento de páginas Web, gestorías, reparación de máquinas u ordenadores, etc.

Otros: formación especializada, cursos, libros de consulta, gastos de inserción de publicidad, suscripciones a publicaciones o boletines digitales de pago.



Humanos

El personal directo para la realización del proyecto, podríamos decir que son las personas que la entidad precisará para que se puedan realizar las actividades. Sería tanto la persona responsable de coordinar y gestionar el proyecto, como aquellos profesionales directamente implicados en la realización de las actividades.

Ej: Psicólogos/as, terapeutas, asistentes sociales, *counsellors*, periodistas, redactores/as, médico/a, enfermero/a, etc.

En este apartado podríamos incluir lo que serían los profesionales independientes, personas que no están contratadas (fijos o eventuales) por la entidad pero que solicitamos su especialización o conocimientos para tareas concretas del proyecto.

Ej: personas expertas para dar una charla, traductor/a, corrector/a; realización de estudios, mapeos, trabajos técnicos.

Es necesario incluir también en este grupo, aquellos trabajos que realiza nuestro personal voluntario, siempre que esté directamente relacionado con el proyecto en cuestión.

Debemos recordar que el personal voluntario no tiene un coste de ejecución, pero sí de gestión. Es decir, no tenemos que pagarles por la/s actividad/es que realizan en nuestra entidad (ejecución) pero hay que habilitarles un espacio físico (salas para reunirse, mesas, sillas, ordenador, teléfono, material de consulta, recursos materiales, formación, etc.) y el personal contratado que coordina y gestiona el personal voluntario. Todo eso lo tenemos que tener en cuenta a la hora de realizar el presupuesto.

Logísticos

Serían los gastos ocasionados con la organización de unas Jornadas, charlas, entrevistas que impliquen desplazamientos. Ejemplo: gastos de transporte: avión, tren, autobús, kilometraje, seguros de viajes. Gastos de alojamiento: hoteles, pensiones, albergues.

Gastos de distribución de materiales (Correos, mensajería privada)

Dependiendo de la naturaleza del proyecto, puede ser que no tengamos gastos logísticos, serían casos como la edición de publicaciones o materiales en versión digital y que se distribuya vía listas de correos, o atención psicológica y *counselling* por teléfono o internet.

Costes transversales: Serían los costes que repercuten en más de un proyecto, o en la entidad en general.



Puede ser personal contratado que realice ciertas tareas para el proyecto que estamos presupuestando, pero que también haga actividades para otros proyectos o el mantenimiento de los servicios generales de la entidad.

Ej: coordinación general (director/a, gerente, coordinador/a), responsable de proyectos, personal administrativo, responsable de captación de fondos, webmaster, formadores, asistente social, redactores/as, voluntarios/as, etc.

Los costes transversales también pueden ser materiales, como por ejemplo el uso de un local o casa, acondicionamiento del local o mejoras. Ordenadores, mobiliario, suministros y otros.

Más adelante veremos algunas maneras de calcular los costes transversales y de qué manera se pueden imputar en un proyecto concreto.

Costes Financieros: son los gastos ocasionados por disponer de recursos financieros, contratación de pólizas de crédito, préstamo, que le permitan a la entidad poder realizar el proyecto hasta que llegue la subvención o ayuda acordada.

Ej: Cuotas, comisiones, tasas, gastos de notarios que se generan por la contratación de créditos o préstamos bancarios.

¿Quién debe participar en la confección del presupuesto?

- Gerencia (Coordinador/a de la entidad)
- Responsable administrativo y de finanzas
- Responsable de proyectos
- Responsable de captación de fondos

El/la coordinador/a general, nos dará la visión integral de la entidad y de qué manera interactuará el proyecto concreto con el resto de actividades que realiza la organización.

El responsable de proyectos conoce en profundidad los objetivos y expectativas que debe cumplir el proyecto y también puede ayudar a clarificar las tareas o etapas que tendrá.

El responsable administrativo o de finanzas, identificará los distintos recursos que nos harán falta para desarrollar esas tareas y las cuantificará económicamente.

El responsable de captación de recursos, nos ayudará a medir si las expectativas del proyecto, principalmente las económicas, se van a poder conseguir o están sobredimensionadas.



En caso de grandes organizaciones, con departamentos y estructuras muy separadas, que tengan una implicación indirecta con la realización del proyecto, se puede invitar al colaborador/a más implicado/a en su consecución, para que nos dé una visión del día a día o de los problemas/deficiencias detectados en años anteriores. Eso facilitará que las posibles desviaciones del proyecto sean mínimas.

2.2. ¿Cómo se elabora un presupuesto?

Primero se debe establecer el enfoque con el que vamos a confeccionar el presupuesto, eso dependerá de la premisa con la que se organiza la entidad:

1. Primar proyectos: ¿Cuánto y qué necesito para realizar todos mis proyectos?
2. Primar recursos: Con los recursos que tengo, ¿cuántos proyectos puedo ejecutar?
3. Mixto. Tener en cuenta los recursos existentes y buscar nuevos recursos para nuevos proyectos.

En general, la mayoría de las entidades nos organizamos sobre este último, bien sea para ampliar un proyecto que ya se está realizando y del que se buscan nuevas fuentes de financiación o porque se crean nuevos proyectos para los que se buscan recursos financieros y sólo se ejecutaran si se consiguen.

Asignación de recursos económicos

Con una detallada descripción de las tareas del proyecto, deberemos ir clasificando todos los distintos recursos materiales, logísticos, humanos y financieros que van a ser necesarios para poder llevar a cabo la actividad.

Si partimos de un proyecto mixto, significa que tenemos la experiencia de proyectos anteriores, lo que nos puede ayudar a clasificar los gastos o tener una idea del coste aproximado que pueda tener. Es en este momento que tendremos que tener en cuenta, la evaluación de las desviaciones del año anterior.

Para aquellas tareas que sean de nueva descripción, tendremos que solicitar presupuestos de los servicios, verificar el coste de adquisición de los bienes materiales, estimar costes de los suministros o intentar tener un acuerdo de precio cerrado que se mantenga durante algunos meses (hoteles, restaurantes) en caso de organizar Jornadas, charlas o talleres.



Mejorando la prevención del VIH
Barcelona, 3, 4 y 5 de Marzo 2010

CONCEPTOS	COSTE TOTAL
ACTIVIDADES	
Sala de reuniones	300 €
Alojamiento	800€
Desplazamientos (25 participantes x 100 €)	2.500 €
Comidas y cenas (25 x 9 €)	225 €
Material para las jornadas: (Carpetas, fotocopias, bolígrafos, libretas, papel, sobres, sellos)	600 € 900 €
Ponentes (3 ponentes x 300 €)	499 €
Ordenador portátil	
SUBTOTAL	5.824 €

Imputación de costes transversales

Como hemos explicado anteriormente, a veces nos encontramos que hay gastos que repercuten en varios proyectos o en el funcionamiento general de la entidad. Serán los casos que tendremos que ver cuál es el coste total y dividirlo entre:

- Los distintos proyectos de la entidad
- Reparto del coste según su uso: número de horas o de personas que lo utilizan.

Ejemplo

La entidad tiene 3 proyectos consolidados:

Counselling telefónico
Grupo de autoayuda
Servicio de asistencia social.

Los gastos del local tendremos que imputarlos entre los tres proyectos. Lo haremos de manera igualitaria, es decir, todos los gastos divididos entre los tres proyectos siempre que el uso, tiempo y espacio sea igual entre los proyectos.

Si por el contrario hay proyectos que no utilizan ciertos servicios o suministros, entonces no podremos imputárselos o lo haremos pero en importes más pequeños sobre la base del uso real que se hace de ellos. Así mismo, suministros exclusivos de un proyecto se pondrán únicamente en ese presupuesto.



Ejemplos:

El servicio de **Counselling telefónico** se realiza los lunes, miércoles y viernes de 10h a 17h. Tiene dos salas habilitadas exclusivamente para el personal que realiza este proyecto. Disfruta de todos los servicios que tiene contratada la entidad, pero dispone de una Línea telefónica 900, que corre exclusivamente a cargo de este proyecto.

El servicio de **asistencia social** es un servicio que funciona de lunes a viernes de 9h a 18h, donde trabajan tres personas y ocupan tres despachos habilitados, tanto para las personas que trabajan directamente en este proyecto, como para la atención de los/as usuarios/as que vienen a la sede. Disfrutan de todos los servicios (suministros) contratados por la entidad.

Por último, tenemos el **Grupo de autoayuda** que se reúnen los martes 16 a 20h, ocupan una única sala, comparten la oficina con el servicio de asistencia social y disfruta de todos los servicios contratados por la organización.

Sobre este supuesto, podríamos dividir el coste total del mantenimiento e infraestructura de la organización, de la siguiente manera:

Tipo de Gasto	Total anual
Alquiler local	7.200 €
Suministro Luz	825 €
Suministro Agua	550 €
Suministro de Gas	660 €
Suministro Teléfono	1.300 €
Limpieza Local	900 €
Seguridad del Local	450 €
Póliza de seguro	600 €
TOTAL	12.485 €

COUNSELLING TELEFÓNICO	
CONCEPTOS	Coste total
SUMINISTROS	
Alquiler local	2.100 €
Luz	250 €
Agua	180 €
Gas	230 €
Teléfono: Línea 900, móvil y ADSL	800 €
Limpieza local	300 €
Seguridad Local	150 €
Póliza de seguro	200 €
SUBTOTAL	4.210 €



Mejorando la prevención del VIH
Barcelona, 3, 4 y 5 de Marzo 2010

SERVICIO DE ASISTENCIA SOCIAL	
CONCEPTOS	Coste total
SUMINISTROS	
Alquiler local	3.500 €
Luz	400 €
Agua	250 €
Gas	230 €
Teléfono Fijo, móvil y ADSL	400 €
Limpieza local	300 €
Seguridad Local	150 €
Póliza de seguro	200 €
SUBTOTAL	5.430 €

GRUPO DE AUTOAYUDA	
CONCEPTOS	Coste total
SUMINISTROS	
Alquiler local	1.600 €
Luz	175 €
Agua	120 €
Gas	200 €
Teléfono Fijo, móvil y ADSL	100 €
Limpieza local	300 €
Seguridad Local	150 €
Póliza de seguro	200 €
SUBTOTAL	2.845 €

Porcentaje de salarios por perfil y por proyectos.

Los salarios al igual que los costes de infraestructura se han de distribuir en función del perfil de cada profesional y de su participación en el proyecto. Por tanto habrá perfiles que son directamente relacionados con la ejecución del proyecto en sí, y otros que son necesarios para el funcionamiento general de la entidad y que prestan un servicio interno al proyecto en cuestión. Cada cual tendrá una imputación en función de la dedicación, por lo general el porcentaje relativo a los perfiles directos suele ser más elevado que el asignado a los perfiles transversales.

Continuando el ejemplo anterior los perfiles tipo podrían ser:

Perfiles directos

Coordinador de proyectos – Confecciona la planificación, supervisa y evalúa el avance de la ejecución del proyecto.

Psicólogo/a o especialista en *counselling* – Realiza las tareas de counselling

Perfiles transversales

- Coordinador de la entidad
- Personal administrativo
- Web máster
- Captador/a de fondos



Tenemos que tener en cuenta para la imputación de los costes de personal, que puede darse el caso de que una misma persona participe en un proyecto ejecutando dos perfiles, por lo que su prestación económica se deberá distribuir en el proyecto o los proyectos en los que participe según su rol y el tiempo dedicado. Cuando la imputación se hace por perfiles y no directamente por el salario de la persona (en el caso de que una persona ejecute dos o más perfiles en el proyecto) permitirá tener una estructura de cálculo de costes que a la larga se podrá comparar históricamente y prever lo que puede costar económicamente el proyecto en el futuro.

Ejemplo cálculo de perfiles transversales.

Para poder calcular el coste exacto del personal transversal en un proyecto concreto, primero deberemos saber cuál el coste salarial total (coste empresarial) que supone tener la persona contratada por la entidad, para ello deberemos sumar:

$$\text{Salario Líquido} + \text{Retención IRPF} + \text{Seguridad Social} = \text{Coste Empresarial}$$

Una vez tengamos ese importe deberemos multiplicarlo por el número de pagas al año, incluidas las pagas extras.

$$\text{Coste empresarial: } 1.850 \text{ €} \times 14 \text{ pagas} = 25.900 \text{ €/ año}$$

Lo más habitual es imputar los costes transversales, por el número de horas de dedicación al proyecto. Aunque también se puede hacer por porcentaje.

Nuestro Coordinador/a de la entidad está contratado a jornada completa (40h/semana) y hemos calculado que al proyecto de Counselling dedica 5h/semana. ¿Cómo sabemos que parte de su sueldo se dedica al proyecto?

Una forma muy simple es aplicar una regla de tres. Si por 40h/semana supone un coste empresarial de 1.850€, por 5h será X.

$$\begin{array}{l} 40\text{h} \text{ -----} 1.850\text{€} \\ 5 \text{ h} \text{-----} X \end{array}$$

$$X = \frac{1.850 \text{ €} \times 5}{40 \text{ h}} = 231,25 \text{ €/mes} \times 14 \text{ pagas} = 3.237,50\text{€}$$

En el presupuesto, en el apartado de Gastos de Personal, imputaríamos en concepto de trabajo del/la Coordinador/a, 3.237,25 € al proyecto de Counselling.

Otra manera de calcular la dedicación del tiempo, puede ser porcentual. Los ejemplos más claros son los del personal administrativo, porque "se suele creer" que el tiempo de gestión administrativa es igual para todos los proyectos.



El /la Administrativo/a de la asociación tiene un coste empresarial anual de 9.100 € (650 €/mes x 14 pagas) está contratado/a a tiempo parcial (20h/semana) y vamos a imputar el 33% de su tiempo al proyecto de Counselling.

$$9.100 \text{ €} \text{-----} 100\%$$

$$X \text{ -----} 33\%$$

$$X = \frac{9.100 \text{ €} \times 33}{100} = 3.003 \text{ €}$$

Nota: el cálculo del coste del personal transversal, lo podemos aplicar con la medida que nosotros determinemos (días, horas, semanas, meses, etc).

2.3. Modelos de gestión económica

En este apartado veremos una pequeña muestra de algunos esquemas para realizar un presupuesto.

Ministerio de Sanidad y Política Social

Secretaría del Plan Nacional sobre el Sida – www.msc.es

Es un presupuesto estructurado en tres grandes bloques: Personal, Mantenimiento y Actividades. Nos da una visión clara y rápida del coste del proyecto.

Presupuesto total estimado del proyecto (desglosado por conceptos, cuantía y entidad, en su caso, según los tipos de gastos detallados en el Anexo III de esta Orden) y cuantía solicitada al Ministerio de Sanidad y Consumo (MSC)		
CONCEPTOS	Coste total	Cuantía solicitada al MSC
PERSONAL (Desglosado según conceptos detallados en Anexo III)		
MANTENIMIENTO (Desglosado según conceptos detallados en Anexo III)		
ACTIVIDADES (Desglosado según conceptos detallados en Anexo III)		
TOTALES		



<http://www.msc.es/ciudadanos/enfLesiones/enfTransmisibles/sida/ong/ayudasSubvenciones.htm>

Ministerio de Educación - www.educacion.es

Presupuesto enfocado en la actividad a realizar, principalmente diseñado para Charlas y Jornadas de formación. Remarca la importancia de la difusión del proyecto en detrimento de la infraestructura de la organización.

A.-Gastos por participantes	Importe
Viajes.....
Desplazamiento.....
Alojamiento.....
Manutención.....
Honorarios de ponentes.....
Otros directamente relacionados con la actividad
B.-Gastos de personal Organización/Coordinación
Otros directamente relacionados con la actividad
C.-Gastos por Local Alquiler de local.....
Acondicionamiento de local.....
Otros directamente relacionados con la actividad
D.-Gastos por publicidad/difusión Edición de material publicitario (folletos, carteles, invitaciones)
Distribución material publicitario.....
Anuncios en medios de comunicación.....
Difusión de resultados.....
E.-Gastos por asistentes Documentación para asistentes
Emisión de certificados/diploma de asistencia.....
Otros directamente relacionados con la actividad

<http://www.boe.es/boe/dias/2009/06/05/pdfs/BOE-A-2009-9369.pdf>

Ministerio de Asuntos Exteriores y de Cooperación - www.maec.es

Estamos ante un modelo de presupuesto dirigido a proyectos de establecimiento de servicios o infraestructura en países objeto de cooperación internacional. Se da mayor relevancia a las partidas de inversión (país de destino) y poco al coste de gestión que se hace en España. Apenas tenemos visión de la estructura de la entidad española.



Mejorando la prevención del VIH
Barcelona, 3, 4 y 5 de Marzo 2010

DISTRIBUCION POR FINANCIADORES:				
CONCEPTO	AECI	Solicitante	Otras Entidades o Particulares	TOTAL GASTOS
A.1. GASTOS DIRECTOS DE INVERSIÓN A.1.1. Adquisición de terrenos y/o inmuebles A.1.2. Construcción y reforma de inmuebles A.1.3. Otras infraestructuras A.1.4. Equipos y material inventariable A.1.5. Trabajos y estudios inherentes a la inversión				
TOTAL GASTOS DIRECTOS DE INVERSIÓN (A.1.)				
A.2. GASTOS DIRECTOS CORRIENTES A.2.1. Arrendamiento de terrenos y/o inmuebles A.2.2. Suministros y material no inventariable A.2.3. Trabajos y estudios (locales) A.2.4. Trabajos y estudios (expatriados) A.2.5. Viajes, estancias y dietas A.2.6. Evaluación externa final (solo para contribuciones AECI superiores a 350.000 euros) A.2.7. Sensibilización en España vinculada al proyecto				
TOTAL GASTOS DIRECTOS CORRIENTES (A.2.)				
TOTAL GASTOS DIRECTOS (A)				
B. GASTOS INDIRECTOS B.I. Gastos administrativos del solicitante (Coordinación, prensa y logística) B.II. Gastos administrativos de contraparte local				
TOTAL GASTOS INDIRECTOS (B)				
TOTAL GRAL. EN EUROS				
Desglose por clasificación del gasto: Gastos corrientes A.2. + B Gastos de inversión A.1.				



2.4. Herramientas de gestión

Contabilidad

La definición de contabilidad nos dice que es la ciencia de naturaleza económica, cuyo objeto es producir información que haga posible el conocimiento del pasado y el presente de la realidad económica de la entidad en términos cuantitativos, con la finalidad de dar apoyo a la toma de decisiones de carácter financiero a nivel externo y a decisiones de planificación y control interno.

Es decir, son un conjunto de herramientas que nos permiten expresar la imagen fiel del patrimonio, de la situación financiera y de los resultados de la gestión de la entidad.

¿Para qué nos sirve la contabilidad a la hora hacer un presupuesto?

Los objetivos principales de la contabilidad son:

- Dejar constancia de las operaciones económicas realizadas.
- Aportar información para poder interpretar lo acontecido en el pasado y ayudar a tomar decisiones en el futuro.

Los registros económicos que se produzcan a medida que se va realizando el proyecto, serán nuestro indicativo de que las tareas o actividades se están realizando, que coste tienen y si son superiores o inferiores a lo presupuestado. Esa comparación entre costes es lo que denominamos control de gastos e ingresos. Y según se produzcan desviaciones con el presupuesto, deberemos ir corrigiéndolas, o advirtiéndolas.

La contabilidad también nos da una imagen de aquello que ha pasado; puede sernos muy útil cuando estemos haciendo un presupuesto para un proyecto de continuidad. Aunque tendremos que tener en cuenta las actividades del proyecto tal y como se hayan descrito.

Si nos planteamos la creación de nuevos proyectos, teniendo en cuenta los recursos existentes de la entidad, sabremos cuáles son, qué coste de mantenimiento suponen y cómo se han utilizado en el pasado. Tendríamos que calcular de cero qué necesitaríamos para adaptarlos y hacerlos adecuados al proyecto esperado.

Ejemplo: Recibimos una donación de un particular que nos cede una vivienda, nos planteamos crear un proyecto de centro de día que acoja personas que viven con VIH sin recursos económicos. El año anterior rehabilitamos la vivienda para adecuarla a dar servicios de talleres de formación y grupos de ayuda mutua.

Sabemos lo que nos costó mantener la casa (suministros) y las obras de reforma. Tendremos que presupuestar si necesitamos alguna rehabilitación o adaptación más y



los gastos que se producirían de la realización del proyecto. Pero tenemos unos datos anteriores que nos servirán de guía para preparar el presupuesto.

¿Para qué nos sirve la contabilidad dentro de la entidad?

A nivel interno: Tiene el fin casi exclusivo, de darnos información interna de la propia organización.

A nivel externo: Dirigida a personas e instituciones fuera de la asociación con intereses en esa información. Por ejemplo: socios/as, personal contratado, patrocinadores, entidades de crédito, organismos públicos y privados.

¿Qué características tiene que tener la información contable externa?

- Claridad. La información suministrada tiene que ser comprensible y útil para las personas que les corresponda tomar decisiones económicas.
- Inteligibilidad. Que se pueda entender, para ello tiene que cumplir algunos requisitos:
 - o Seguir una determinada terminología
 - o Seguir una determinada presentación
- Credibilidad social. Tiene que ser una información garantizada, se consigue cumpliendo dos condiciones:
 - o Ser objetiva. Cumplir los principios de la contabilidad generalmente aceptados¹
 - o Estar revisada. A través de auditorías de cuentas. Libre de errores materiales y que sea neutral (que siga el marco conceptual de la contabilidad²)
- La información contable tiene que ser oportuna
- La información contable tiene que ser accesible
- La información contable tiene que ser relevante y completa.

¹ Principio de Empresa en funcionamiento.

Principio de Prudencia

Principio de fecha de devengo

Principio de No compensación

Principio de Uniformidad

Principio de Importancia Relativa

² Real Decreto 1515/2007, de 16 de noviembre, por el que se aprueba el Plan General de Contabilidad de Pequeñas y Medianas Empresas y los criterios contables específicos para microempresas.



Auditoría interna o externa

La auditoría interna es un proceso que establece la propia entidad para tener un punto de reflexión sobre los objetivos, los proyectos/actividades y la gestión económica. Puede ser parcial, auditando un proyecto concreto para evaluar los resultados a corto plazo y poder implementar correcciones en caso de desviaciones, o completa revisando el estado de resultados de la entidad. Esta auditoría podría ser periódica si se tiene un modelo de calidad total implantado (ISO 9001, Modelo EFQM de Excelencia, etc) y si como objetivo de la auditoría está la presentación de cuentas a socios o patronos.

La auditoría externa, conlleva la participación de especialistas externos que revisan y evalúan la gestión de la entidad (finanzas, procedimientos, LOPD, etc.), el auditor es quien determina si se cumplen o no los parámetros legales que se examinan y es quien certifica la auditoría.

Una auditoría externa, puede ser motivada por diferentes situaciones, bien porque se ha de certificar dentro un de modelo de calidad, bien porque se ha de presentar dentro de una memoria justificativa ante una entidad externa (patrocinador, [organismo público](#), etc.), porque sea un requisito para pertenecer a un grupo (federación, confederación, etc.), o porque sea requerido para la solicitud de un producto financiero.

Desviaciones financieras.

Ya hemos mencionado anteriormente que uno de los objetivos de una correcta gestión financiera de los proyectos en una entidad, es la detección y corrección de las desviaciones, y el presupuesto es una herramienta perfecta de control económico.

Para poder analizar el presupuesto tenemos que llevar las cuentas claras, ya que la información contable acumulada y llevada al día, es la base para poder calcular las desviaciones. *¿Cómo calculamos las desviaciones?*

$$\text{Cantidad Presupuestada} - \text{Cantidad Real} = \text{Diferencia}$$

$$\text{Desviación} = \frac{\text{diferencia entre presupuesto y realizado} \times 100}{\text{Presupuesto}}$$



Mejorando la prevención del VIH
Barcelona, 3, 4 y 5 de Marzo 2010

Un modelo para medir las desviaciones financieras de un proyecto es:

	Presupuesto	Realizado	Diferencia	Dif. en %
INGRESOS				
Ingresos Propios				
Cuotas socios/as, fiestas y ventas (merchandising)				
Patrocinadores, colaboradores				
Subvenciones Públicas y donaciones				
Ingresos financieros				
Ingresos Extraordinarios				
TOTAL INGRESOS				
GASTOS				
Gastos de Personal				
Gastos de Suministros				
Otros servicios				
Otros Gastos				
Gastos Financieros				
Gastos Extraordinarios				
TOTAL GASTOS				



3. Caso Práctico

Definición del proyecto y tareas

Título:

Elaboración de material informativo sobre prevención del VIH y reducción de prácticas de riesgo.

Objetivos:

1. Promover la prevención sexual del VIH.
2. Informar y fomentar la prevención de la transmisión del VIH y otras enfermedades de transmisión sexual (ETS).

Alcance:

Información básica sobre la transmisión del VIH
Información sobre reducción del riesgo
Información básica sobre ETS

Ámbito:

Nacional, el material se distribuirá gratuitamente por toda España

Colectivo al que va dirigido:

Jóvenes entre 13 y 18 años.
ONG
Centros de Educación Secundaria

Periodicidad:

Una campaña en 2010.

Tareas:

Definición del contenido del material informativo:

- Información básica sobre el VIH y sus mecanismos de transmisión
- Información sobre herramientas de prevención del VIH
- Contenidos sobre otras ETS
- Guía de recursos ONG
- Preguntas frecuentes
- Publicidad

Redacción de contenidos
Corrección ortotipográfica y de estilo
Gestión de proveedores
Diseño, ilustración y maquetación
Impresión
Distribución
Edición digital para la Web



Por la definición que se han hecho de las tareas, ya podemos ir perfilando los roles que van a participar en el proyecto. Además tendremos en cuenta los que intervendrán de manera parcial.

Personal Directo:

Coordinador/a del proyecto
2 Redactor/a especializado en prevención del VIH y ETS
Corrector/a ortotipográfico y de estilo
Maquetista
Diseñador/a gráfico
Ilustrador/a (se externalizará)

Personal Transversal:

Coordinador/a entidad
Personal Administrativo
Webmaster

Una vez tengamos el detalle de las personas que van a participar directamente, deberemos empezar a calcular los costes económicos. Aplicaremos las distintas fórmulas de cálculo a partir de la información detallada que nos facilite el coordinador/a del proyecto. (Número de horas de dedicación)

Empezaremos enumerando todos los recursos que serán necesarios para realizar la guía. A veces es más fácil empezar por los recursos materiales ya que los suministros o de infraestructura son consecuencia de ellos.

Vamos a necesitar ordenadores, en consecuencia nos harán falta mesas, sillas, lámparas (mobiliario). Por tanto se requerirá un espacio para poder realizar la actividad de elaboración y coordinación de la guía. Si se dispone de un local tendré que mantener unos suministros básicos: agua y luz. Puedo contratar un servicio de limpieza o de seguridad.

Sería muy recomendable tener un seguro por si hay algún siniestro o desperfecto. También vamos a necesitar conexión a Internet, para ello vamos a tener que contratar una línea telefónica, o un teléfono móvil y conexión ADSL inalámbrica, etc.

En la definición del proyecto, en el apartado de Alcance se tendrá que haber definido el número de ejemplares de la guía, los lugares dónde vamos a distribuirla, medio de distribución, y si se hará una versión para colgar en nuestra web.

Así mismo, es posible que el coordinador/a del proyecto detecte una necesidad de formación para las personas que redactarán la guía (por ejemplo son expertas en prevención del VIH, pero desconocen muchas de las enfermedades catalogadas como ETS). Anualmente se realizan unas jornadas de formación específica sobre este tipo de

enfermedades y se decide que los/las redactores/as asistan en tanto que es una actividad que se enmarca dentro del proyecto. Si las jornadas se realizan fuera de la ciudad donde residen, presupuestaremos el coste de transporte, alojamiento y dietas.

Por último, tendremos en cuenta gastos vinculados al personal, por ejemplo si tenemos externalizada la realización de las nóminas o la contabilidad y, en cumplimiento de la normativa vigente, si tenemos implantado un Plan de Prevención de riesgos laborales.

Presupuesto económico

ACTIVIDADES CONCEPTOS	COSTE TOTAL
Gastos servicios independientes:	
PERSONAL	
Ilustraciones para la guía (5 x 125 €)	625 €
Impresión de la guía (5.000 ejemplares x 2,57 €/u)	12.850 €
Redactores/as	8.599 €
Mantenido y ensobrado de las guías	3.400 €
Corrector/a ortotipográfico y de estilo	4.900 €
Distribución de la guía por correo postal (180 asociaciones x 1.70 €)	1.900 €
Maquettista y diseñador/a gráfica	1.200 €
Coordinador/a del proyecto	800 €
Gasto de mantenimiento de la sección web donde se alojará la guía	500 €
Director/a	1.500 €
Administrativo/a	998 €
Gasto de gestión, contable, laboral y fiscal	700 €
Webmaster	1.200 €
Gasto de mantenimiento y reparación de equipos informáticos	800 €
Gasto de mantenimiento y aplicación del Plan de Prevención de riesgos laborales	500 €
Materiales y de exámenes médicos.	500 €
Gastos no inventariables:	
Materiales de obra	1.500 €
Servicio de limpieza del local	600 €
Materiales inventariables:	
Material informático: ordenadores portátiles	250 €
Suministros: mesa y una silla	998 €
Agencia de consumo: artículos especializados	700 €
Comunicación: teléfono fijo, móvil y ADSL, fax, correo y	
Gastos diversos:	
Gastos de formación: asistencia de dos redactores/as a la IV	
Jornadas sobre actualización en ETS en Santiago de Compostela.	450 €
TOTAL	45.579 €

Coste del Personal directo **siempre** será superior al coste del personal transversal

Imputación de costes por porcentaje.

Imputación de costes por porcentaje.