

GESTIÓN DE SUBVENCIONES


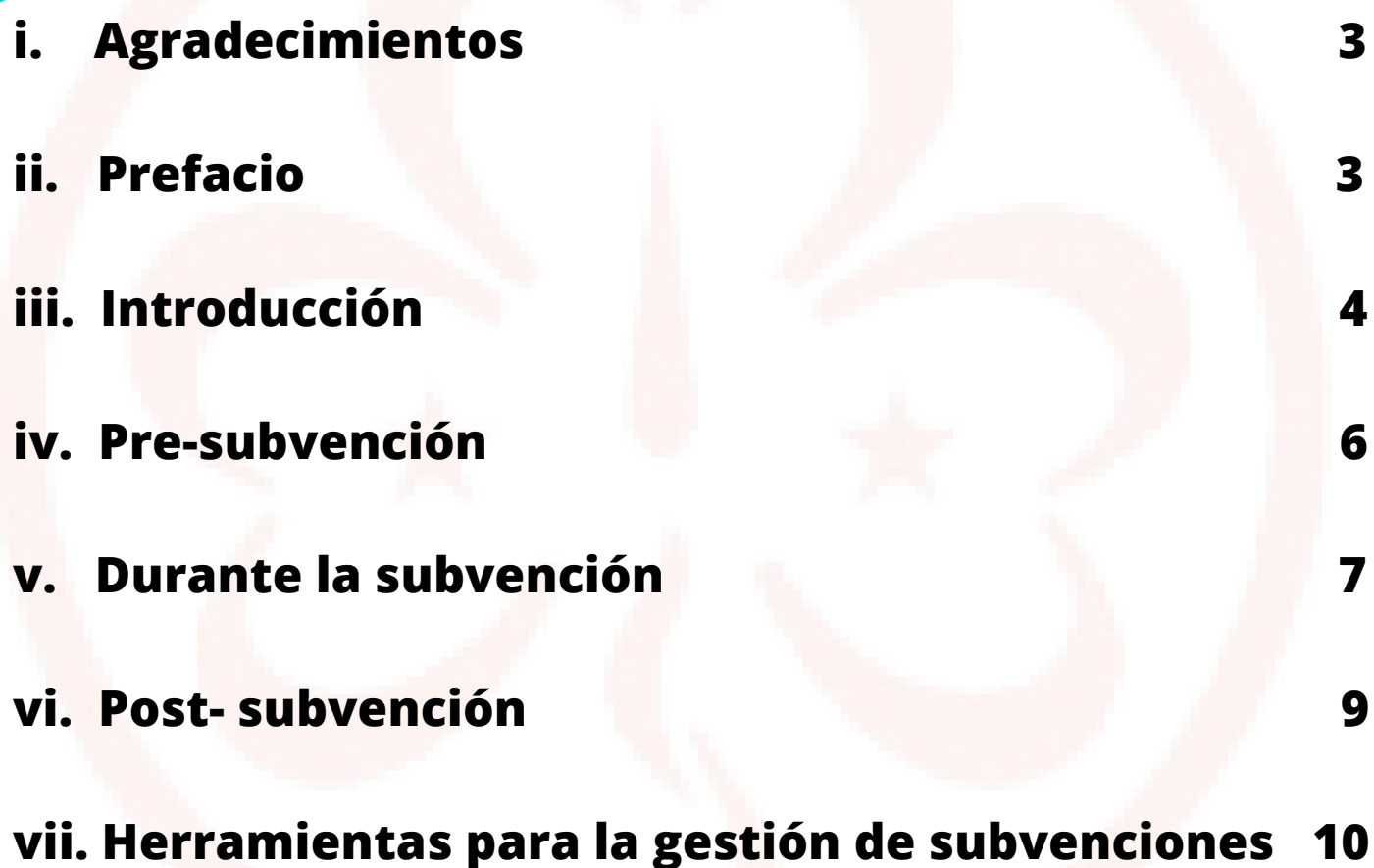


**WORLD ASSOCIATION
OF GIRL GUIDES
AND GIRL SCOUTS**



Tabla de Contenidos

i. Agradecimientos	3
ii. Prefacio	3
iii. Introducción	4
iv. Pre-subvención	6
v. Durante la subvención	7
vi. Post- subvención	9
vii. Herramientas para la gestión de subvenciones	10



AGRADECIMIENTOS

El desarrollo de este material de recursos se deriva de la dedicación de los voluntarios de Equipo de Finanzas de Fortalecimiento de Capacidades para apoyar continuamente a las Organizaciones Miembro (OM) en el área de Finanzas.

Nuestro más sincero agradecimiento a la artista Camila Takalli de Boy Scouts & Girl Guides of Libya por el diseño y la estética general del material, y a Maria Inês Abrantes de Associação Guias de Portugal e Ingrid Cabrera de Asociación Nacional de Muchachas Guías de Guatemala por la traducción.

Y a todos los que de una forma u otra han mostrado su apoyo al equipo de CB Finance, ¡nuestro más sincero agradecimiento!

PREFACIO

Sabemos que los fondos juegan un papel importante en una organización para ejecutar sus operaciones, lograr la implementación de programas y proyectos y permanecer estable. Este material de recurso fue diseñado para brindar orientación a las organizaciones sobre cómo administrar las subvenciones de manera eficaz y eficiente, como cualquier otra forma y fuente de fondos. También se obtuvieron informaciones de las discusiones y guías sobre el tema de la gestión de subvenciones.

Esperamos que esto le resulte útil y que se le anime a aspirar a más subvenciones como resultado de una gestión satisfactoria de las subvenciones. Más subvenciones ayudarán a las OM a convertirse en más y las OM llegarán a más niñas y mujeres jóvenes.

WAGGGS Equipo de Finanzas de Fortalecimiento de Capacidades
Precious Joyce P. Alzate, Susan Birnie y Patricia Kassamia Mbuya

INTRODUCCIÓN

Es habitual que las organizaciones sin fines de lucro o los movimientos voluntarios (por ejemplo, organizaciones benéficas, fundaciones, asociaciones o instituciones, a las que se hace referencia como "organización/es" en este documento) recauden fondos de manera responsable para llevar a cabo sus programas y proyectos, y mantener sus operaciones a largo plazo. Estos fondos pueden venir en forma de legados, donaciones, ingresos de actividades caritativas o comerciales, y los más comunes son donaciones y subvenciones.

En la siguiente tabla se presenta un repaso rápido para diferenciar entre subvenciones y donaciones.



Subvención	Donación
El otorgante (donante) es una parte específica. (por ejemplo, instituciones, empresas, corporaciones, gobierno)	El donante (dador) puede ser cualquiera.
Los fondos están restringidos.	Los fondos no tienen restricciones. Se restringe cuando el donante desea que la donación se utilice para un propósito específico.
El concesionario (receptor) utilizará para un propósito específico con términos y condiciones específicos.	El donatario (receptor) puede utilizar para cualquier propósito (por ejemplo, con "fines benéficos" y en beneficio de una causa).
Requiere una solicitud a través de una propuesta de subvención o aplicación ("redacción de subvención").	Con o sin carta de solicitud. Generalmente se da de todo corazón.
Se somete a un proceso de aprobación y aceptación antes de su entrega.	No necesita someterse a ningún proceso de aprobación y aceptación. Depende del donante si donará o no.
Se formaliza mediante contrato/ convenio.	Generalmente, no se formaliza por escrito. Una excepción sería si el donante desea que la donación se utilice para un propósito específico.

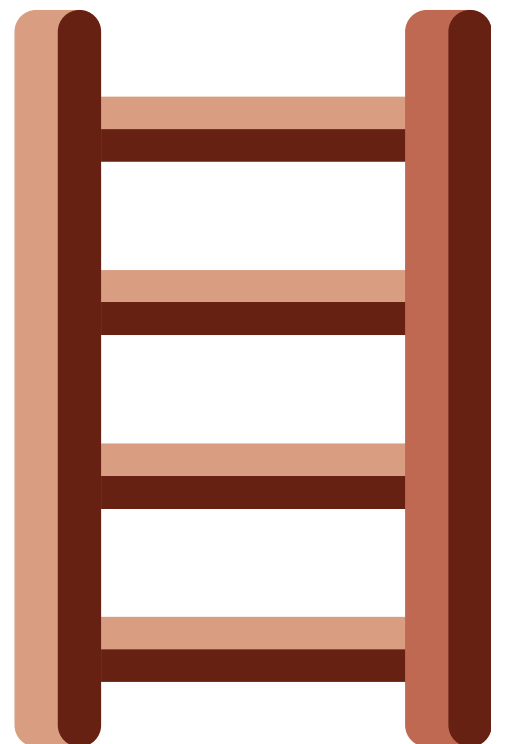
Ambas son formas de donación / recaudación de fondos.
(por ejemplo, las donaciones de eventos son contribuciones que hacen los donantes durante un evento de recaudación de fondos)

Hay muchos tipos de subvenciones que reciben las organizaciones, incluidas subvenciones de capital (infraestructura), subvenciones de funcionamiento y subvenciones para programas o proyectos. Con cualquier tipo de subvención, existen mejores prácticas que ayudan a lograr un resultado exitoso de subvención. Estos se denominan colectivamente gestión de subvenciones. La gestión de subvenciones se define como todo el trabajo administrativo necesario para utilizar y cumplir con los requisitos de una subvención. La gestión de subvenciones incluye los procesos y métodos por los que pasan las organizaciones para supervisar las subvenciones.

Las mejores prácticas para la gestión de subvenciones se pueden dividir en tres categorías:

- 1 Previo a la subvención** - qué hacer durante el proceso de subvención o antes de aceptar una concesión
- 2 Durante la subvención** - cómo monitorear exitosamente el progreso para que los informes sean eficientes
- 3 Posterior a la Subvención** - informes posteriores a la subvención y seguimiento una vez finalizada la subvención

Seguir estas prácticas de gestión de subvenciones no solo dará como resultado la finalización satisfactoria de una subvención; también crean una relación positiva con el otorgante al demostrar que tú eres competente y mereces la subvención y te prepara para un mayor éxito con el otorgante.



PREVIO A LA SUBVENCIÓN

Las siguientes son consideraciones previas a la concesión para una organización:

1

Conozca a Su Financiador

Comprenda la misión y las prioridades del financiador para que pueda asegurarse de que su proyecto esté alineado con ellos. Además, comprenda sus reglas y políticas sobre los gastos permitidos según los términos de la subvención. Asegúrese de conocer los requisitos de elegibilidad para la subvención. Algunos requieren que seas una organización benéfica registrada o que tengas un determinado estado fiscal.

2

Contrato/acuerdo seguro

Cada subvención debe hacerse oficial a través de un proceso de contrato o acuerdo. Los grandes financiadores suelen tener sus propios contratos, mientras que los donantes más pequeños o los proyectos más pequeños pueden tener un mecanismo menos formal.

En cualquier caso, asegúrese de que el contrato/acuerdo incluya lo siguiente:

- **El monto de la financiación.** Se debe preparar un presupuesto para el fondo propuesto y un desglose de la categoría de los gastos correspondientes. Un financiador también puede solicitar otras fuentes de financiación de la organización y estas deben incluirse en el presupuesto;
- Cualquier **restricción sobre qué gastos o tipos de gastos están permitidos/no permitidos.** Además, en caso fuera necesario, si está permitido mover gastos entre categorías para completar el proyecto;
- Un entendimiento sobre **cuándo se recibirán los fondos** – al comienzo del proyecto, en cuotas o después de su finalización;
- Una explicación clara del **trabajo/proyecto a completar**;
- El **cronograma** para la finalización del proyecto;
- **Requisitos de informes** intermedios y finales;
- Qué hacer con los **fondos no utilizados.** ¿Se devolverán los fondos al financiador o se quedarán en manos del destinatario?
- Cualquier responsabilidad legal o responsabilidad de la organización en caso de que no cumpla con el contrato/acuerdo; y
- Otras condiciones.

Verifique el contrato para asegurarse de que no contenga ninguna condición que vaya en contra de las creencias o principios de su organización. Si es así, deberá eliminarlo del contrato o negociar con el financiador. Debe existir un contrato/acuerdo firmado para la subvención.

3

Sea claro quién está involucrado

Las personas involucradas pueden ser:

- Altos dirigentes
- Administrador de subvenciones
- Personal del programa/Equipos de ejecución
- Personal de finanzas/Responsables del presupuesto

DURANTE LA SUBVENCIÓN

El seguimiento de las subvenciones es una parte importante del proceso de gestión de subvenciones. Las personas involucradas pertinentes deben conocer plenamente las condiciones de la subvención. Durante el período de implementación, la organización debe configurar o adaptar un sistema para dar cuenta y monitorear el progreso del proyecto o actividad y el fondo correspondiente. Esto también le mostrará a su financiador que su organización es financieramente responsable. Aquí están las consideraciones:

1. Cumplir con los objetivos del proyecto

- Entregar las actividades del proyecto como se describe en el contrato/acuerdo - dentro del plazo y presupuesto acordados.
- Solicitud de revisión del cronograma y el presupuesto si los objetivos no se cumplen o se vuelven poco realistas. Es posible negociar con los financiadores.

2. Mantener una comunicación regular

- Esto es para evitar problemas entre el personal de la organización involucrado con la subvención y la organización con el financiador.
- Realizar reuniones periódicas.
- Mantener informados a los financiadores sobre las variaciones del plan.

3. Observar registros y contabilidad precisas

- Mantener las cuentas del proyecto. Garantizar la precisión de las estructuras de codificación de cuentas.
- Supervisar y registrar los fondos de la subvención que recibe como parte de los ingresos de su organización. Recuerde que una subvención es un fondo restringido, con el propósito descrito en el contrato.
- Configurar los códigos contables para que coincidan con las categorías en el presupuesto del proyecto según lo acordado en el contrato. Esto hará que la presentación de informes al final del proyecto sea eficiente.
- Monitorear y registrar los gastos de las actividades realizadas. Asegúrese de que las actividades cubiertas en la propuesta de proyecto coincidan con las actividades realizadas y la cantidad de dinero gastada.
- Observar las fechas de inicio y finalización del proyecto para los gastos. No realizar pagos ni contraer compromisos antes de la fecha de inicio del contrato acordada. Todas las facturas deben tener una fecha comprendida entre las fechas oficiales de inicio y finalización.
- Comparar el presupuesto y el flujo actual de fondos de la subvención a medida que los usa. Esto le ayudará a analizar su uso de los fondos y a ver cuánto queda.

4. Conservar los archivos de la subvención

- Asegurarse de que el contrato/acuerdo, las correspondencias y los documentos de respaldo (por ejemplo, recibos, facturas) estén intactos y disponibles. Se sugiere poner las cosas por escrito.

5. Revisar el progreso

- Configurar recordatorios para las fechas importantes y los requisitos de informes. Proporcionar informes de progreso financieros y narrativos a los financiadores.

POSTERIOR A LA SUBVENCIÓN

Una forma formal de actualizar a los patrocinadores y una prueba de lo que la organización logró con la subvención es a través de un informe de subvención. Muchos donantes tienen algunas pautas para la presentación de informes de subvenciones, pero algunos donantes no tienen pautas. Además, la documentación debe permanecer archivada en caso de que haya una auditoría u otras revisiones.

Para cerrar la subvención, estas son las consideraciones:

#1 Finalizar las Cuentas

- Registrar con precisión los gastos y cualquier ajuste válido que deba realizarse.
- Asegurar el máximo uso de cualquier fondo restante en actividades significativas y enfocadas en beneficios, si está permitido.
- Organizar la disposición adecuada de activos como equipos y suministros.
- Verificar los totales para asegurarse de que los informes sean precisos.

#2 Comprender e identificar los Requisitos de Información del Financiado

#3 Preparar informes

Garantizar informes precisos y completos. Los tipos de informes pueden ser:

- **Informe narrativo / Informe de Proyecto.** Esto puede contener:
 - Carta de presentación para expresar gratitud al financiador
 - Conceder actividades, con dibujos si es posible
 - Resultados e impacto para la organización y las niñas
 - Cambios en la subvención, si los hubiera
 - Desafíos y lecciones aprendidas
 - Planes de futuro y sostenibilidad
- **Informe Financiero** – puede incluir un informe presupuestario para realizar un seguimiento de los montos propuestos y reales. Explique las variaciones del presupuesto, si las hubiera.
- **Informe de seguimiento y Evaluación**
- **Testimonios de Usuarios**
- **Resultados de la Encuesta de los Participantes**

#4 Preparar Archivos e Informes en Caso de una Auditoría del Financiado

Es importante recordar que los proyectos subvencionados pueden estar sujetos a una auditoría interna o externa. Los beneficiarios deben asegurarse de que los archivos e informes sean adecuados, estén disponibles y se conserven durante un período de tiempo.

#5 Los informes Deben Cumplir con los Plazos

Coordinar la presentación de informes al otorgante.

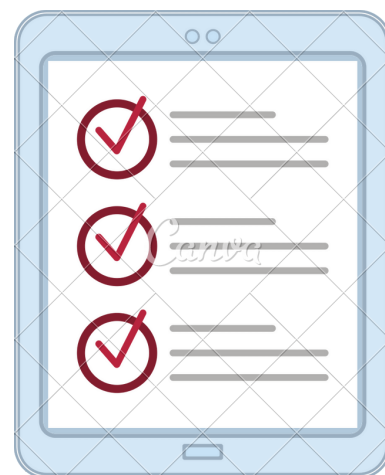
#6 Mantener la Comunicación y Establecer una Red con el Otorgante.

Mantener la línea abierta y establecer una buena relación entre el otorgante y el beneficiario es un ingrediente clave para una gestión exitosa de la subvención. Quién sabe, podría haber otro financiamiento para el proyecto del mismo donante o abrir la puerta para nuevos donantes.

HERRAMIENTAS PARA LA GESTIÓN DE SUBVENCIONES

Para realizar la gestión de subvenciones de manera eficaz y eficiente, aquí hay algunas herramientas que pueden ayudar a la organización:

- **Planificador de Gestión de Subvenciones** - Ayuda a realizar un seguimiento del cronograma de actividades, monitorear diferentes plazos e identificar y planificar los puntos críticos. En el **Anexo A** se muestra un ejemplo.
- **Herramienta Cuadro de Financiamiento y Hoja de Trabajo de Presupuesto** (también llamada "Programa de subvenciones o cuadro de asignación de presupuesto") - una herramienta para administrar la subvención y una serie de diferentes fuentes de financiamiento o ingresos para los gastos o actividades del proyecto correspondientes. Esto también rastrea el presupuesto propuesto en comparación con el real. Ver **Anexo B**.



En los **Anexos C y D** se presentan un modelo de contenido del **Informe Descriptivo de la Subvención** y un **Modelo de Informe** Financiero de la subvención, respectivamente.

Anexo A

Planificador de la Gestión de Subvenciones

La siguiente tabla enumera las tareas clave en la gestión de subvenciones con recomendaciones sobre quién debe asumir la responsabilidad principal y brindar apoyo adicional cuando sea necesario. La práctica en su propia organización puede ser diferente y es posible que desee repasar la lista y asignar roles adecuadamente, incluyendo cuándo se realizará la tarea (por ejemplo, mensual, trimestral, anual, otros). Asegúrese que cada tarea esté asignada a alguien y de que la línea de tiempo sea clara para que nada se escape en la red.

Compass Organization

Proyecto de Taller Comunitario

Leyenda:

S = Líderes Senior; G = Gerente de Subvenciones; P = Personal del Programa; F = Personal de Finanzas

M = Mensual, T = Trimestral, A = Anual, O = Otros (Definir)

TAREA	PERSONA RESPONSABLE		FRECUENCIA (M,T,A,O)	PROGRAMA DE FRECUENCIA DETALLADO												OBSERVACIONES	
	GUIAR	APOYAR		TRIMESTRE 1			TRIMESTRE 2			TRIMESTRE 3			TRIMESTRE 4				
				enero	febrero	marzo	abril	mayo	junio	julio	agosto	septiembre	octubre	noviembre	diciembre		
Revisar el contrato de subvención y evaluar las condiciones.	S, G	P, F															
Negociar condiciones específicas de subvención.	S, G																
Firmar contrato / acuerdo.	S, G																
Establecer sistemas financieros para gestionar las obligaciones de contratos / acuerdos.	G, F	S, P															
Establecer líneas de comunicación con el otorgante / representante. Realizar reuniones con el otorgante.	S, G	P, F															
Llevar a cabo las reuniones de la organización. Asegurarse que el personal nuevo y existente conozca las condiciones de la subvención. Preparar el marco y el calendario de presentación de informes.	S, G	P, F															
Gestionar el presupuesto del otorgante. Supervisar los ingresos y los egresos, incluidos los compromisos. Asegurarse de que todas las compras se realicen de acuerdo con los requisitos de adquisición del otorgante.	G, F	P															
Redactar informes narrativos para otorgante según el cronograma.	G	P, F															
Preparar los informes financieros del proyecto según el cronograma.	F	P															
Enviar informes al donante según lo calendarizado.	S, G	P, F															
Revisar si es necesaria una enmienda al contrato (cambio de presupuesto, cambio de actividad o extensión de tiempo). Envíe las solicitudes de cambio al otorgante.	S, G	P, F															
Asegurarse de que los informes del proyecto se concilien con las cuentas financieras de la organización.	G, F																
Cerrar la subvención asegurándose de que se hayan cumplido todas las condiciones.	S, G	P, F															
Realizar una revisión para identificar puntos de aprendizaje.	S, G	P, F															
Asegurar los archivos y prepararse en caso de una auditoría del financiador.	G, F	P															

Anexo B

Herramienta Cuadro de Financiamiento y Hoja de Trabajo de Presupuesto

A continuación, se muestra un presupuesto que describe las fuentes de fondos y los costos relacionados de un proyecto que se presentó como parte de una propuesta de subvención. También se puede solicitar un desglose detallado o un cálculo de los gastos para respaldar el presupuesto. La cantidad real recibida e incurrida también se presentó en comparación con el presupuesto y se preparó un análisis/explicación de las variaciones. El formato puede variar según el requisito de un Otorgante o el formato de la organización que solicita la subvención.

Compass Organization
Proyecto de Taller Comunitario

La Compass Organization encabezó el Proyecto de Taller Comunitario. El presupuesto, los fondos reales recibidos y los gastos incurridos se presentan a continuación. Con base en el Acuerdo de Subvención, cualquier fondo excedente se devolverá al otorgante. En esta muestra, la cantidad de \$ 30 se devolvió al financiador.

Código de la Organización	Presupuesto		Fondos		Real		Diferencia	
	Monto (en \$) (a)	Objeto/Descripción	Financiador	Estado	Monto (en \$) (b)	Monto (en \$) (c = b-a)	Análisis/Explicación	
	Ingreso				Ingreso			
7-001	Subvención	1,380	Costos de voluntarios, alquiler de lugares y equipos, certificados, obsequios y tokens y una parte de los costos de los oradores	Dador	Otorgado	Subvención	1,380	0
7-002	Patrocinio	400	Comidas	Patrocinador	Confirmado	Patrocinio	400	0
7-003	Actividades para Recaudar Fondos	200	Costes de los oradores	Individuos	Terminado	Actividades para Recaudar Fondos	200	0
7-004	Donación	60	Materiales de taller	Donante	Confirmado	Donación	60	0
	Ingresos Totales	2,040			Ingresos Totales	2,040		0
	Egresos				Egresos			
8-001	Costos de los Oradores	900	3 Oradores	Fondo OMs e Individuales Fácilmente Disponibles	Otorgado	Costos de los Oradores	900	0
8-002	Costos de los Voluntarios	240	Incluido los gastos de viaje	Dador	Otorgado	Costos de los Voluntarios	240	0
8-003	Comidas	400	Almuerzo y meriendas	Patrocinador	Confirmado	Comidas	400	0
8-004	Alquiler del Local	200	3 Días	Dador	Otorgado	Alquiler del Local	200	0
8-005	Alquiler de Equipos	140	3 Días	Dador	Otorgado	Alquiler de Equipos	120	-20
8-006	Certificados, Regalos y Tokens	100	Para los participantes	Dador	Otorgado	Certificados, Regalos y Tokens	90	-10
8-007	Materiales de Taller	60	Manuales, blocs, bolígrafos, gráficos, etc.	Donante	Confirmado	Materiales de Taller	60	0
	Egresos Totales	2,040			Egresos Totales	2,010		(30)
	Excedente/(Déficit)	-			Excedente/(Déficit)	30		30

Ejemplo de Contenido del Informe Narrativo de Subvenciones

Esto no es un trabajo exhaustivo y puede variar según el formato o el tipo de informe preferido o la información requerida por el otorgante o la Organización.

[Nombre de la] Organización

Informe de Subvención

A. CARTA AL OTORGANTE/ FINANCIADOR

B. INFORMACIÓN GENERAL SOBRE LAS ACTIVIDADES SUBVENCIONADAS

1. Nombre del Proyecto
2. Descripción del Proyecto
3. Implementador del Proyecto
4. Duración total del Proyecto
5. Periodo de Informe
6. Presupuesto del Proyecto

C. RESULTADOS E IMPACTO

1. Número de Participantes y Otros Detalles (con fotografías si es posible)
2. Resumen de los Resultados/Impacto del Proyecto en la organización y las niñas.
3. Cumplimiento de Objetivos
4. Observaciones
5. Desafíos y Medidas Adoptadas para Abordar los Desafíos
6. Aprendizaje
7. Cualquier Cambio Realizado

D. CALENDARIO Y RESUMEN FINANCIERO

1. Tiempo Planificado frente a Tiempo Real
2. Presupuesto frente a la Subvención y los Gastos Reales o el Estado de Ingresos y Egresos (*consulte el Informe Financiero por separado*)

E. SOSTENIBILIDAD Y PLANES

1. Planes Futuros y Sostenibilidad
2. Comentarios y Sugerencias

F. PERSONA QUE PRESENTA EL INFORME

1. Nombre y Designación
2. Detalles de Contacto
3. Fecha de Envío

Anexo D

Ejemplo de Informe Financiero de Subvenciones

a. Presupuesto vs Real

Compass Organization
Proyecto de Taller Comunitario

Código de la Organización	Presupuesto		Objeto/Descripción
	Monto (en \$) (a)		
Ingreso			
7-001	Subvención	1,380	Costos de voluntarios, alquiler de lugares y equipos, certificados, obsequios y tokens y una parte de los costos de los oradores
7-002	Patrocinio	400	Comidas
7-003	Actividades para Recaudar Fondos	200	Costos de los oradores
7-004	Donación	60	Materiales de taller
	Ingresos Totales	2,040	
Egresos			
8-001	Costos de los Oradores	900	3 Oradores
8-002	Costos de los Voluntarios	240	Incluido los gastos de viaje
8-003	Comidas	400	Almuerzo y meriendas
8-004	Alquiler del Local	200	3 Días
8-005	Alquiler de Equipos	140	3 Días
8-006	Certificados, Regalos y Tokens	100	Para los participantes
8-007	Materiales de Taller	60	Manuales, blocs, bolígrafos, gráficos, etc.
	Egresos Totales	2,040	
	Excedente/(Déficit)	-	

	Real		Diferencia	
	Monto (en \$) (b)		Monto (en \$) (c = b - a)	Análisis/Explicación
Ingreso				
	Subvención	1,380	0	
	Patrocinio	400	0	
	Actividades para Recaudar Fondos	200	0	
	Donación	60	0	
	Ingresos Totales	2,040	0	
Egresos				
	Costos de los Oradores	900	0	
	Costos de los Voluntarios	240	0	
	Comidas	400	0	
	Alquiler del Local	200	0	
	Alquiler de Equipos	120	-20	Se otorgó un descuento a la Organización.
	Certificados, Regalos y Tokens	90	-10	La organización pudo comprar artículos a un costo menor.
	Materiales de Taller	60	0	
	Egresos Totales	2,010	(30)	
	Excedente/(Déficit)	30	30	

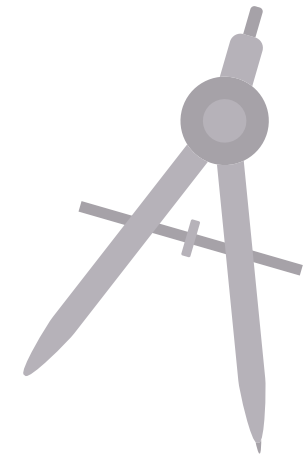
b. Estado de Ingresos y Gastos

Compass Organization Estado de Ingresos y Gastos

El Estado de Ingresos y Gastos fue aprobado por el Board of Trustees.

		2020 USD
Nota		
Subvención y otra Fuente de Financiación / Apoyo		
Subvención	1	1,380
Otras Fuentes	2	660
Subvención Total y Otra Fuente de Financiación / Apoyo		2,040
Gastos		
Gastos de Oradores	3	900
Gastos de Voluntariado	4	240
Gastos de Comidas		400
Gastos de Alquiler de Local	5	200
Gastos de Alquiler de Equipo	6	120
Certificados, Regalos y Tokens	7	90
Materiales de Taller		60
Gastos Totales		2,010
Excedente/(Déficit)		30

Esto debe leerse junto con las Notas del estado de Ingresos y Gastos.





WAGGGS

Información de Contacto de la AMGS:

Asociación Mundial de Guías Scouts

Oficina Mundial, Olave Centre, 12c Lyndhurst Road, Londres, NW3 5PQ

Teléfono: +44 20 7794 1181 Fax: +44 20 7431 3764

Correo electrónico: wagggs@wagggs.org

Sitio web: <https://www.wagggs.org/>

Facebook: <https://facebook.com/wagggsworld/>

Twitter: <https://twitter.com/wagggsworld/>

Instagram: <https://www.instagram.com/wagggsworld/>

**Equipo de Financiamiento para el Fortalecimiento de Capacidades de la
AMGS**

Correo electrónico: CB.Finance@wagggs.org

© WAGGGS 2021