

## **Gestión financiera básica para coaliciones**

Las coaliciones contra la agresión sexual son responsables de mantener un alto nivel de estándares éticos y legales. Estos estándares provienen de una variedad de instituciones, incluyendo el Servicio de Impuestos Internos (IRS, por sus siglas en inglés), la Oficina del Contralor del Departamento de Justicia, entre otras. Para satisfacer las necesidades de los centros de crisis por agresión sexual, los sobrevivientes y los integrantes de la coalición, es imperativo que las coaliciones cumplan y/o superen estos estándares para ayudar a garantizar que se brinden servicios de calidad a los integrantes de la coalición y para asegurar que los fondos públicos se utilicen con gran cuidado y de acuerdo con los Principios de Contabilidad Generalmente Aceptados (si deseas más información, consulta la Junta de Normas de Contabilidad Financiera en [www.fasb.org](http://www.fasb.org)).

Un sistema sólido de gestión financiera está compuesto de muchos elementos. Las coaliciones deben poder manejar sus subvenciones conforme a los requisitos de financiamiento, manteniendo los principios de contabilidad generalmente aceptados, respetando los estándares establecidos por el Servicio de Impuestos Internos y cumpliendo con los requisitos y las expectativas fijados por sus donantes, miembros y contribuyentes. El cumplimiento exitoso de todos estos requisitos exige que las coaliciones establezcan y mantengan sistemas completos de gestión financiera. Como todas las partes de la infraestructura de una coalición, los sistemas de gestión financiera deben crecer junto con el resto de los programas de la coalición, para cerciorarse de que el sistema financiero pueda apoyar la totalidad de las operaciones de la coalición.

El personal y la junta directiva de la coalición (o por lo menos el comité de finanzas) deben establecer conjuntamente estos sistemas integrales, y, cuando sea posible, es prudente establecer estos sistemas con la ayuda de un contador capacitado que sepa ayudar a la coalición a cumplir con los requisitos obligatorios para las organizaciones sin fines de lucro.

Las siguientes páginas explican algunas de las diversas facetas de un sistema de gestión financiera. La intención de este conjunto de documentos es proporcionar un punto de partida para sostener una conversación más amplia sobre la gestión financiera de la coalición. Al final de este documento, hay enlaces a recursos adicionales. Debido a la naturaleza compleja de este tema, la mayoría de las páginas a continuación se han reproducido con la autorización de una variedad de expertos y todas las fuentes se han citado. Para conocer más información, por favor, lee los documentos originales directamente.

### **Contenido:**

**Información sobre los informes de controles internos supervisados por la Junta Directiva sobre el financiamiento de la coalición**

**Administración de subvenciones otorgadas por el Departamento de Justicia (DOJ, por sus siglas en inglés)**

## Información sobre el financiamiento de la coalición

Las coaliciones frecuentemente reciben una variedad de tipos de financiamiento. Es posible que reciban una combinación de fondos federales, estatales y provenientes de entes privados. Los fondos provenientes de entes privados pueden incluir fondos restringidos e irrestrictos. Todos esos fondos se deben administrar en concordancia con diferentes plazos y años fiscales. Cuando las coaliciones tienen un mayor nivel de financiamiento, son capaces (con suerte) de emprender más proyectos y establecer una infraestructura más fuerte, lo que es una enorme ventaja. Junto con un mayor nivel de financiamiento se genera más responsabilidad y más detalles a gestionar. Ambas cosas requieren de planificación y desarrollo del sistema para cumplirlos con éxito.

Algunas cosas a tener en cuenta sobre el financiamiento de la coalición:

- Por lo general, las coaliciones reciben fondos federales, como mínimo del Programa de Subvenciones a las Coaliciones contra la Agresión Sexual y Violencia Doméstica. Este financiamiento se administra durante el transcurso de un año fiscal (septiembre a septiembre) y hay que solicitarlo anualmente. Los requisitos de presentación de informes para este financiamiento se explican en la sección de consejos rápidos de financiamiento de OVW al final de este conjunto de documentos.
- La mayoría de las coaliciones reciben algún tipo de pago de cuotas de sus miembros. A menudo, estos son fondos irrestrictos y se pueden utilizar para una variedad de actividades que obedezcan a misión de la coalición.

El financiamiento federal para la coalición incluye, entre otras cosas:

1. Fondos provenientes de la Ley sobre Violencia contra la Mujer, como, por ejemplo:
  - Subvenciones STOP,
  - Subvención para brindar asistencia legal a víctimas,
  - Subvenciones para la educación y prevención de violaciones,
  - Subvenciones para coaliciones contra la agresión sexual y la violencia doméstica,
  - Subvenciones rurales,
  - Subvenciones para discapacidades,
  - Subvenciones para fomentar políticas de detención y el cumplimiento de órdenes de protección,
  - Subvenciones para programas de vivienda transicional,
  - Subvenciones para programas de asistencia técnica, y
  - Subvenciones para iniciativas del centro de justicia familiar.
2. Financiación proveniente de la Ley de Víctimas del Delito;
3. Financiación proveniente de la Oficina de Víctimas del Delito;
4. Financiación proveniente del Departamento de Salud y Servicios Humanos.

Los montos presupuestarios para las coaliciones varían ampliamente, de \$74,373 a \$15 millones. La cifra promedio es \$1,676,555.<sup>1</sup>

---

<sup>1</sup> Littlel, Kristin. Encuesta Organizacional de Coaliciones contra la Agresión Sexual 2005-2006: Informe sobre las respuestas para el Proyecto Nacional de Recursos Compartidos entre Coaliciones contra la agresión sexual.

## Supervisión de la Junta Directiva

La Junta Directiva de una agencia sin fines de lucro está obligada a servir como el guardián de la confianza pública, y como tal, la Junta es responsable de garantizar que la agencia administre sus fondos con gran cuidado y obedeciendo la misión de la agencia. La Junta tiene una función primordial en la garantía de la salud financiera de la organización.

Muchos integrantes de la Junta entienden su papel como guardianes de la confianza pública, pero no reconocen que existe una gran variedad de formas distintas en que se puede desempeñar este rol. Algunas personas pueden aportar experiencia financiera a sus funciones como integrantes de la Junta Directiva; el tesorero de la Junta puede ser un contador público certificado (CPA, por sus siglas en inglés) o el Presidente puede ser un planificador financiero. No todos los integrantes de la Junta tienen la obligación de aportar este nivel de experiencia a la organización, pero es fundamental que cada integrante de la Junta entienda la estructura financiera básica, la posición financiera y los estados financieros de la organización. A menudo, es aconsejable que el liderazgo de la organización contrate a un CPA u otro profesional para ayudar con el desarrollo o la revisión y corrección de los principales componentes del sistema de contabilidad.

Con el fin de supervisar las finanzas de la organización, la Junta es responsable de elementos tales como:

- ✓ establecer políticas y procedimientos financieros,
- ✓ elaborar y aprobar el presupuesto anual,
- ✓ revisar los estados financieros,
- ✓ tomar decisiones de inversión, y
- ✓ organizar las auditorías de la agencia.

La Junta Directiva tiene la responsabilidad principal de los asuntos de la organización, aunque, a menudo, es el personal quien administra las finanzas diarias. Por ello, la Junta debe establecer los parámetros para el trabajo del personal. Las siguientes páginas contienen información sobre los tipos de controles internos, requisitos de informes y auditoría, además de los procesos de elaboración de presupuestos para los cuales las Juntas Directivas deben establecer sistemas y políticas.

Ten en cuenta que cada Junta Directiva y cada organización tiene un conjunto diferente de necesidades e intereses que debe abordar a la hora de desarrollar cualquier política, procedimiento o sistema. Cada Junta es responsable de dirigir la organización y supervisar sus actividades en el cumplimiento de su misión y su contabilidad conforme a los reglamentos y normas. La forma en que se cumplen estas responsabilidades puede variar según cada organización y se debe determinar con gran precaución.

## Controles internos

*Reproducción autorizada por la Alianza para la gestión de organizaciones sin fines de lucro.*

Según el folleto de Price Waterhouse, Controles contables internos eficaces para organizaciones sin fines de lucro: una guía para los directores y la gerencia, el objetivo de los controles internos para los desembolsos en efectivo es asegurar que el dinero se reparta únicamente con la debida autorización de la gerencia, para fines válidos comerciales, y que todos los desembolsos se registren adecuadamente.

### Lista de comprobación de controles contables internos

Las siguientes preguntas reflejan los controles ordinarios contables internos relacionados con el pago de facturas. Podría ser útil emplear esta lista para revisar tus propios controles internos contables y determinar qué áreas requieren de medidas adicionales.

- ✓ ¿Todos los desembolsos, excepto los de caja chica, se realizan mediante cheques pre-numerados?
- ✓ ¿Se conservan y archivan los cheques anulados después de haberlos mutilado adecuadamente?
- ✓ ¿Existe una prohibición por escrito de no cobrar cheques pagaderos al portador (a efectivo)?
- ✓ ¿Existe una prohibición por escrito de no firmar cheques por adelantado?
- ✓ ¿Se prepara un comprobante de desembolso en efectivo para cada factura o solicitud de reembolso que detalle la fecha del cheque, el número de cheque, el beneficiario, el monto del cheque, la descripción de la cuenta de gastos (y el fondo restringido) al que se va a cobrar, la firma autorizada y los recibos que lo acompañan?
- ✓ ¿Las personas autorizadas aprueban todos los gastos de antemano?
- ✓ ¿Los cheques firmados se envían por correo oportunamente?
- ✓ ¿El firmante del cheque revisa el comprobante de desembolso en efectivo para obtener la autorización adecuada y la documentación de respaldo de los gastos?
- ✓ ¿Las facturas están marcadas como pagadas con la fecha y monto del cheque?
- ✓ ¿Se comprueba la exactitud matemática y la razonabilidad de las solicitudes de reembolso y otras facturas antes de su aprobación?
- ✓ ¿Se prepara mensualmente un diario de desembolso de efectivo que detalle la fecha del cheque, el número de cheque, el beneficiario, el monto del cheque y la descripción en columnas de la cuenta de gastos (y el fondo restringido) al que se va a cobrar?
- ✓ ¿La autoridad de firma de cheques recae en personas con niveles apropiadamente altos en la organización?
- ✓ ¿El número de firmas autorizadas se limita al mínimo número práctico?
- ✓ ¿Los cheques por mayores cantidades requieren dos firmas?
- ✓ ¿Los estados de cuenta bancarios y los cheques cancelados son recibidos y conciliados por una persona independiente de la función de autorización y firma de cheques?
- ✓ ¿Las facturas sin pagar se mantienen en un archivo de facturas sin pagar?
- ✓ ¿Se prepara y revisa periódicamente una lista de facturas sin pagar?
- ✓ ¿Las facturas de proveedores desconocidos o inusuales son revisadas y aprobadas para su pago por personal autorizado que es independiente de la función de procesamiento de facturas?
- ✓ Si la organización mantiene un registro de cuentas por pagar (acreedores), ¿se registran oportunamente los pagos en el registro para evitar el doble pago?
- ✓ Si se usan pedidos de compra, ¿se usan todas las transacciones de compra con pedidos de compra pre-numerados?
- ✓ ¿Los pagos por adelantado a proveedores y/o empleados se registran como cuentas por cobrar y se controlan para garantizar que se van a compensar con las facturas o comprobantes de gastos?
- ✓ ¿Se requiere que los empleados presenten informes oportunamente sobre todos los gastos relacionados con viajes?

Reproducción autorizada por la Alianza para la gestión de organizaciones sin fines de lucro.  
[www.nonprofitalliance.org](http://www.nonprofitalliance.org)

## **Auditorías**

*Reproducción autorizada por la Alianza para la gestión de organizaciones sin fines de lucro.*

Una auditoría es un proceso para evaluar la precisión y la integridad de la información presentada en los estados financieros de una organización. Este proceso de evaluación permite que un contador público certificado (CPA) independiente emita lo que se conoce como una opinión sobre cuán claramente los estados financieros de la agencia representan su posición financiera y si cumplen con los principios de contabilidad generalmente aceptados (GAAP, por sus siglas en inglés).

Algunas organizaciones sin fines de lucro tienen la obligación legal de someterse a auditorías. Muchos estados requieren una auditoría para las organizaciones sin fines de lucro que reciben contribuciones por encima de una cantidad específica (la cantidad varía de un estado a otro) y/o para las organizaciones sin fines de lucro con personal encargado de la recaudación de fondos. Puedes comunicarte con el Secretario de Estado o la Oficina del Fiscal General para conocer las regulaciones en los estados donde tu organización recauda dinero. Además, las organizaciones sin fines de lucro que reciben \$25,000 o más en fondos federales directos o para redistribución durante un solo año fiscal generalmente deben someterse a una auditoría.

Puedes optar por someter a la organización a una auditoría incluso si no tienen la obligación legal de hacerlo. Muchos financistas suelen solicitar estados financieros auditados. En algunos casos, aceptarán estados financieros preparados internamente. Alternativamente, pudieran aceptar una revisión que haya realizado un CPA (ver más abajo).

Además de estos requisitos externos, la Junta Directiva puede buscar reafirmar que la información financiera que está considerando como parte de su función de supervisión es precisa y completa. En los casos en que se hayan producido problemas financieros o irregularidades en el sistema financiero, la Junta y el público en general pueden recurrir a una auditoría para garantizar que estos problemas se hayan resuelto. Adicionalmente, el proceso de auditoría puede ser valioso para ti como director ejecutivo y para el personal de finanzas, ya que confirma el panorama financiero y te ayuda a fortalecer los procedimientos de control interno.

Por último, una auditoría indica una nueva fase en la madurez de la organización. A medida que las transacciones financieras de tu organización se vuelven más complejas, someterse a los rigores de una auditoría ayudará a tu personal a comprender y desarrollar los sistemas financieros necesarios para rastrear y administrar las responsabilidades financieras. Asimismo, a medida que otros se sientan atraídos por el trabajo de tu organización, muchos esperarán que puedas proporcionarles estados financieros auditados mientras consideran contribuir como donantes y / o voluntarios.

### **Alternativas a una auditoría**

Una revisión es una evaluación más limitada que realiza un CPA sobre los estados financieros de la organización. Durante una revisión, el CPA hace preguntas a la gerencia y realiza algunos análisis, pero no realiza las pruebas exhaustivas requeridas en una auditoría. Como resultado, la revisión proporciona solo una garantía limitada de que el panorama financiero se presenta de forma fidedigna. Una revisión puede costar menos de la mitad que una auditoría y puede satisfacer los requisitos estatales para organizaciones sin fines de lucro más pequeñas.

Una compilación es un informe elaborado por un contador utilizando datos financieros proporcionados por la organización. El contador organiza esta información financiera en formatos estándar de informes financieros, pero no revisa las cifras para verificar su exactitud ni brinda seguridad con respecto a la información incluida.

## ¿Qué es una auditoría A-133?

En 1990, la Oficina de Administración y Presupuesto (OMB, por sus siglas en inglés) emitió la Circular A133, Auditorías de instituciones de educación superior y otras instituciones sin fines de lucro, que define los requisitos de auditoría para las organizaciones sin fines de lucro que reciben más de \$25,000 en fondos federales. Tu organización está sujeta a estos requisitos de auditoría incluso si el dinero federal que recibe se transfiere a otra agencia. Por ejemplo, una entidad de vivienda pública de la ciudad puede otorgar una subvención que contiene fondos de HUD a una empresa constructora de viviendas sin fines de lucro local. La empresa constructora de vivienda local está sujeta a los requisitos de auditoría A-133 aunque la subvención no provino directamente de HUD.

## ¿Cuándo se requiere una auditoría A-133?

Afortunadamente, en el caso de las organizaciones sin fines de lucro más pequeñas, las pautas federales pueden permitirles combinar una auditoría regular de toda su agencia con una auditoría 133 específica para el programa que recibe fondos federales. La cantidad de tu financiamiento federal combinado total determinará el tipo de auditoría que se debe realizar según la A-133. La siguiente tabla muestra cuándo no se requiere una auditoría A-133, cuándo se puede optar por una auditoría A -133 específica a un programa y cuándo es necesaria una auditoría federal obligatoria de toda la agencia:

| <b>Monto total de subvenciones federales</b> | <b>Un programa</b>                                  | <b>Más de un programa</b>                           |
|--|---|---|
| \$0 -- \$24,999                              | No necesita auditoría                               | No necesita auditoría                               |
| \$25,000 -- \$99,999                         | A un programa específico o<br>Auditoría única A-133 | A un programa específico o<br>Auditoría única A-133 |
| \$100,000 o más                              | A un programa específico o<br>Auditoría única A-133 | A un programa específico o<br>Auditoría única A-133 |

Las auditorías A-133, como las auditorías no federales, evalúan la información de los estados financieros. Sin embargo, la auditoría A-133 analiza más detalladamente el seguimiento y la clasificación de los ingresos de fuentes federales. Además, el auditor busca el cumplimiento de los requisitos de auditoría gubernamentales generales y específicos, que cubren factores tanto financieros como no financieros, tales como, la eficacia del programa, la admisibilidad de los clientes, la eficiencia con la que se utilizan los recursos, etc. El auditor también debe evaluar los procedimientos de control interno de manera más rigurosa que en una auditoría estándar, asegurándose de que existan sistemas adecuados para cumplir con los requisitos mencionados anteriormente. Debido a los procedimientos exhaustivos obligatorios y al aumento de los requisitos necesarios en los informes del auditor, los costos y tiempo del personal destinado a la auditoría pueden ser considerablemente mayores a los de una auditoría tradicional. Se te debe permitir incorporar estos costos de auditoría adicionales en tu subvención. Sin embargo, en la práctica, a muchas organizaciones sin fines de lucro que reciben fondos federales redistribuidos se les ha dificultado convencer a sus financistas gubernamentales a que incluyan fondos para auditorías en su subvención.

En resumen, si tu organización recibe más de \$100,000 en fondos federales, ya sea directa o indirectamente, y esos fondos son para más de un programa, es obligatorio que toda la agencia se someta a una auditoría A-133. Además, es probable que un programa que reciba

más de \$100,000 en fondos federales combinados se clasifique como un programa de gran envergadura y, por lo tanto, esté sujeto a muchas más pruebas por parte del auditor. El hecho de que un programa sea de gran envergadura o no, se basa en la cifra en dólares de los gastos durante el período de auditoría. Un programa se clasifica como de gran envergadura cuando los gastos totales equivalen o superan el tres por ciento del total de fondos federales gastados o \$100,000, lo que sea mayor. Un programa no cumple con esta clasificación cuando los gastos están por debajo de este umbral. En otras palabras, si un programa gasta \$100,000 o más en fondos federales totales, es un programa de gran envergadura, a menos que haya recibido más de \$ 3,333,333 en fondos federales totales para todos los programas.

¿Con qué frecuencia se te auditará?

La organización está sujeta a las pautas A-133 por cada año en el que recibe una cantidad de fondos federales igual o mayor a \$25,000. Sin embargo, las pautas no son claras en cuanto a la frecuencia con la que se deben realizar estas auditorías. De acuerdo con la Declaración de Posición No. 6 emitida por el Subcomité de Estándares del Consejo Presidencial de Integridad y Eficiencia, la auditoría única A-133 debe ser anual cuando la organización sin fines de lucro tiene auditorías financieras anuales. En otras palabras, si generalmente la agencia se somete a una auditoría anual, también se debe someter a una auditoría A-133 anualmente. Sin embargo, si generalmente la agencia se audita cada dos años, también puede someterse a una auditoría A-133 cada dos años, pero el informe debe cubrir ambos años, respectivamente.

Como puedes ver, recibir fondos federales puede requerir mucho trabajo adicional. Este trabajo comienza tan pronto como tu agencia reciba la subvención. Si tu organización recibe fondos de una agencia o entidad no federal, la expectativa es que preguntes si esa subvención incluye fondos federales. En algunos casos, el financista no sabrá la respuesta, pese a tener la obligación de informarte cada vez que se incluyan fondos federales en tu subvención. Tienes la obligación de hacer un esfuerzo de buena fe para determinar si se han incluido fondos federales, y si es así, saber cuánto. Cada subvención federal se identifica con un número del Catálogo de Asistencia Doméstica Federal (CFDA, por sus siglas en inglés). La agencia que otorga la subvención debe indicarte los números del CFDA correspondientes a los fondos federales incluidos en tu subvención, ya que estás obligado a incluir esta información como parte de tu auditoría. Cuando tu organización reciba fondos federales, avísale a tu auditor de inmediato para que pueda obtener ayuda y establecer los sistemas adecuados para cumplir con las regulaciones gubernamentales. Es recomendable obtener una copia del Suplemento de Cumplimiento de la OMB, que describe los requisitos A-133. Alternativamente, es posible que tu auditor haya preparado pautas para tu organización. Luego, identifica al empleado de tu organización que supervisará el cumplimiento de las pautas federales. Mientras más rápido aprendas los extensos requisitos del financiamiento federal, serás capaz de incorporarlos de forma más adecuada en tu sistema contable.

Reproducción autorizada por la Alianza para la gestión de organizaciones sin fines de lucro.[www.nonprofitalliance.org](http://www.nonprofitalliance.org))

## Lista rápida de verificación para los fondos de OVW para coaliciones

| Requisitos                             | Plazos   | Explicación  | Estado | Recursos                |
|--|--|--|--------|-------------------------|
| Informe de progreso                    | Semestral, 31 de enero, 31 de julio.   | Este informe describe el estado del cumplimiento de los objetivos de la subvención. Todos los informes de progreso se deben presentar a través del sistema GMS.  |        | Manual de GMS           |
|  |  |  |        |                         |
| Informe de situación financiera/SF 269 | Cada trimestre en el calendario.<br><br>Los informes financieros finales deben presentarse 90 días después del final del período de la subvención. | Este informe describe el estado de los fondos de subvención de la coalición.<br><br>Estos informes contienen los gastos reales y las obligaciones por liquidar en que se incurrieron (al nivel de financiación más bajo) durante el período del informe (trimestre calendario) y cifras acumulativas con relación a la subvención total. Los beneficiarios de la subvención informarán de los desembolsos e ingresos del programa en efectivo o en valores devengados de acuerdo con su sistema de contabilidad. |        | Guía Financiera DOJ OJP |
|  |  |  |        |                         |
| Auditorías                             | Las auditorías deben presentarse, a más tardar, nueve (9) meses después del cierre de cada año fiscal durante el período de la subvención.         | A partir del año fiscal que termina después del 31 de diciembre de 2003, las entidades no federales que gasten \$500,000 o más en fondos federales (de todas las fuentes, incluidas las subvenciones redistribuidas) en el año fiscal de la organización (período de presentación de informes de 12 meses) tendrán una sola auditoría de toda la organización realizada de conformidad con las disposiciones de la Circular A-133 de la OMB.   |        | Guía Financiera DOJ OJP |
|  |  |  |        |                         |



|                      |                                |  |                         |
|----------------------|--------------------------------|--|-------------------------|
| Presupuesto Aprobado | Antes del uso de la subvención | <p>El beneficiario debe preparar un presupuesto adecuado en el que se basará su compromiso en torno a la subvención. El beneficiario debe mantener en archivo los detalles de cada presupuesto de proyecto.</p> <p>Modificaciones al presupuesto de la subvención:<br/>Cambios en las categorías presupuestarias aprobadas que superen el 10% del monto total de la subvención. Se permite el movimiento de fondos entre las categorías presupuestarias aprobadas hasta el 10% del costo total del presupuesto (monto total de la subvención) según la aprobación más actualizada de la agencia que otorga la subvención, siempre que no haya cambios en el alcance del proyecto. Cuando los cambios acumulados superen el 10% del monto total de la subvención (incluye la subvención inicial más los suplementos) o cambian el alcance del proyecto, se requiere la aprobación previa de la agencia que otorga la subvención. (Esta regla del 10% se aplica a las subvenciones de más de \$100,000; sin embargo, si la subvención total es igual o menor que \$100,000 y el alcance del proyecto no cambia, NO SE REQUIERE APROBACIÓN PREVIA.)</p> | Guía Financiera DOJ OJP |
|                      |                                |  |                         |

Enlaces a recursos:

Informe de progreso en GMS - Manual del usuario:

<https://grants.ojp.usdoj.gov/gmsHelp/ProgressReportsUserManual1.pdf>

Guía financiera: <http://www.ojp.usdoj.gov/FinGuide/>

Manual para nuevos directores ejecutivos - Proyecto de Recursos Compartidos (solicítalos a tu contacto del RSP)

## Evaluación financiera

Reproducción autorizada por Greater Twin Cities United Way.

| Indicador  | Cumplido | Necesita mejorar | N/A |
|--|----------|------------------|-----|
| 1. La organización sigue prácticas contables que se ajustan a las normas aceptadas.  |          |                  |     |
| 2. La organización cuenta con sistemas para proporcionar la información adecuada que el personal y la Junta Directiva necesitan para tomar decisiones financieras sólidas y cumplir con los requisitos del Servicio de Impuestos Internos.   |          |                  |     |
| 3. La organización prepara estados financieros oportunos que incluyen el balance general [o informe de situación financiera) y el estado de ingresos y gastos [¡o informe de actividades financieras!] que están claramente establecidos y son útiles para la Junta Directiva y el personal. |          |                  |     |
| 4. La organización prepara estados financieros con base en el presupuesto (versus gastos reales o comparativos) para lograr una mejor comprensión de sus finanzas.   |          |                  |     |
| 5. La organización desarrolla un presupuesto operativo integral anual que incluye los costos de todos los programas, la gestión y la recaudación de fondos y todas las fuentes de financiamiento. La Junta Directiva revisa y aprueba este presupuesto.                                      |          |                  |     |
| 6. La organización monitorea los costos unitarios de los programas y servicios a través de la documentación del tiempo de trabajo y gastos directos del personal, además del uso de un proceso para la asignación de gastos generales, de gestión y recaudación de fondos.                   |          |                  |     |
| 7. La organización prepara proyecciones de flujo de caja.  |          |                  |     |
| 8. La organización pronostica periódicamente los ingresos y gastos de fin de año para ayudar a tomar decisiones de gestión acertadas durante el año.   |          |                  |     |
| 9. La organización concilia todas las cuentas de efectivo mensualmente.  |          |                  |     |
| 10. La organización tiene un proceso de revisión para monitorear que están recibiendo información financiera adecuada y precisa, ya sea de un servicio contratado o de un procesamiento interno.   |          |                  |     |

| Indicador  | Cumplido | Necesita mejorar | N/A |
|--|----------|------------------|-----|
| 11. Si la organización tiene contratos facturables u otros ingresos por servicios, se establecen procedimientos para la facturación periódica, seguimiento y cobranza de todas las cuentas, y se posee la documentación que sustente todas las facturas. |          |                  |     |
| 12. Los contratos gubernamentales, los acuerdos de compra de servicios y los acuerdos de subvención están por escrito y un empleado de la organización los revisa para monitorear el cumplimiento de todas las condiciones establecidas.                 |          |                  |     |
| 13. La nómina se prepara siguiendo las reglamentaciones estatales y federales y la política organizacional apropiadas.   |          |                  |     |
| 14. Las personas empleadas por contrato cumplen con todos los requisitos federales para esta forma de empleo. Los registros de desembolsos se mantienen para que se puedan emitir los formularios 1099 al final del año.                                 |          |                  |     |
| 15. Las organizaciones que compran y venden mercancías realizan inventarios periódicos para controlar el inventario contra robos, conciliar la información del inventario del libro de contabilidad y mantener un nivel de inventario adecuado.          |          |                  |     |
| 16. La organización tiene un manual escrito de políticas y procedimientos fiscales y lo sigue.   |          |                  |     |
| 17. La organización ha documentado un conjunto de controles internos, incluyendo el manejo de efectivo y depósitos, aprobación de gastos y desembolsos.  |          |                  |     |
| 18. La organización tiene una política que identifica a los firmantes de cheques autorizados y el número de firmas requeridas en los cheques que exceden ciertos montos específicos.   |          |                  |     |
| 19. Todos los gastos de la organización son aprobados por una persona designada antes de realizar el pago.   |          |                  |     |
| 20. La organización tiene una política escrita relacionada con las inversiones.  |          |                  |     |
| 21. Las necesidades de capital se revisan al menos una vez al año y se establecen las prioridades.   |          |                  |     |
| 22. La organización ha establecido un plan que identifica las medidas a tomar en caso de una reducción o pérdida de fondos.  |          |                  |     |
| 23. La organización ha establecido, o está tratando proactivamente de desarrollar, una reserva de fondos para cubrir al menos tres meses de gastos operativos.   |          |                  |     |

| Indicador   | Cumplido | Necesita mejorar | N/A |
|---|----------|------------------|-----|
| 24. La organización cuenta con una cobertura de seguro adecuada que se revisa periódicamente para garantizar que existan los niveles y tipos de cobertura adecuados.  |          |                  |     |
| 25. Los empleados, integrantes de la Junta Directiva y voluntarios que manejan efectivo e inversiones cuentan con una garantía para ayudar a asegurar la protección de los activos.   |          |                  |     |
| 26. La organización presenta el formulario 990 del IRS de manera oportuna dentro de los plazos establecidos.  |          |                  |     |
| 27. La organización revisa los ingresos anualmente para determinar e informar al IRS sobre los ingresos comerciales no relacionados.  |          |                  |     |
| 28. La organización se somete a una auditoría independiente anual de sus estados financieros, preparada por un contador público certificado (CPA, por sus siglas en inglés).  |          |                  |     |
| 29. Además de la auditoría, el CPA prepara una carta para la gerencia que contiene las recomendaciones para las mejoras en las operaciones financieras de la organización.  |          |                  |     |
| 30. La Junta Directiva o un comité apropiado, es responsable de solicitar licitaciones, entrevistar a los auditores y contratar a un auditor para la organización.  |          |                  |     |
| 31. La Junta Directiva o un comité apropiado, revisa y aprueba el informe de auditoría y la carta para la gerencia y, con los aportes y el apoyo del personal, implementa los cambios necesarios.                                       |          |                  |     |
| 32. La auditoría, o un informe anual preparado por una organización que incluya estados financieros, se ponen a disposición de los beneficiarios de los servicios, voluntarios, contribuyentes, financistas y otras partes interesadas. |          |                  |     |
| 33. Se ofrece capacitación a la Junta Directiva y al personal apropiado sobre temas de contabilidad pertinentes y se alienta a todas las personas apropiadas a participar en diversas oportunidades de capacitación.                    |          |                  |     |

Este proyecto fue financiado por la subvención No. 2009-TA-AX-K011 otorgada por la Oficina sobre la violencia contra la mujer, del Departamento de Justicia de los EE.UU.

Las opiniones, hallazgos, conclusiones y recomendaciones expresadas en esta publicación pertenecen al autor y no necesariamente reflejan los puntos de vista del Departamento de Justicia o la Oficina sobre la violencia contra las mujeres.