

Reconocimiento de territorios indígenas



- Le invitamos a que comparta en el chat el nombre del territorio indígena en el que se encuentra en este momento:

<https://native-land.ca/>

”El reconocimiento del terreno en el que uno se encuentra es un paso intermedio para honrar las relaciones con los tratados quebrantados.”

Fondo Financiero para Entidades Sin Fines de Lucro

Nuestra misión es la de apoyar organizaciones comunitarias dirigidas por y que prestan servicios a personas de minorías étnicas y raciales, ayudándoles a obtener capital de inversión y los conocimientos financieros que necesitan para realizar sus aspiraciones.



La Iniciativa Juntos Avanzamos (“*Rising Together Initiative*”)

NFF está asociándose con...



Meta: Situar a las organizaciones comunitarias para sostener y adaptar su impacto

- Entender mejor la dinámica financiera de las actuales operaciones, al igual que el crecimiento y cambio
- Identificar, priorizar y cuantificar las necesidades financieras
- Desarrollar la capacidad de mejorar la gestión financiera, resiliencia y toma de decisiones basadas en datos

La Iniciativa Juntos Avanzamos es financiada por Morgan Stanley

Equipo de NFF para la Parte 1 – Serie de seminarios web (Sesions 1 a 6)



Metas de aprendizaje



Compartir los conocimientos acerca del sistema estructuralmente desigual en el que operamos



Identificar fuertes y desarrollar conocimientos para navegar por el sistema en medio de la incertidumbre



Tener un anticipo de los conceptos fundamentales en finanzas de entidades sin fines de lucro y las herramientas para desarrollar su salud financiera integral, resiliencia y cumplimiento de su misión

Acuerdos para participar en la reunión

Contribuir para que la experiencia de aprendizaje sea valiosa

- Todas las experiencias son válidas; estamos aquí en calidad de compañeros para aprender uno del otro
- Invitación para compartir libre y francamente, y hacer preguntas
- Atienda sus necesidades primero

Alinear el dinero con la misión y los valores

VISIÓN:

Aspiraciones y metas para mañana

MISIÓN:

Propósito y metas fundamentales para hoy

VALORES:

Creencias fundamentales que guían las decisiones

**TOMA DE DECISIONES
FINANCIERAS**

Celebración de la resiliencia del sector

*“La pandemia del coronavirus ha realzado la importancia y agilidad de las **pequeñas organizaciones comunitarias**, especialmente en una crisis... muchas veces no reciben mucha atención estos grupos. Son eclipsados por y tienen menos fondos que las entidades sin fines de lucro más conocidas... [y] han **asumido el reto de manera creativa en circunstancias penosas**...”*



*“Estas organizaciones conocen íntimamente **las condiciones sobre el terreno** y lo que realmente necesitan las vecindades y familias... Ellas van a jugar un papel **esencial en la recuperación y reconstrucción.**”*

Fuente: Wall Street Journal (24 de junio de 2020)

Evaluación de sus fuertes

- **Relaciones y reputación** – nuestras colaboraciones, redes, reputación y acceso a los recursos comunitarios
- **Gente y habilidades** – las habilidades, conocimientos especializados, experiencias del personal, junta directiva y voluntarios
- **Datos y conocimientos precisos** – cómo sabemos que lo que hacemos da buenos resultados, cómo entendemos que tiene impacto nuestra misión
- **Financiero** – la alineación de los recursos financieros para costear lo que hacemos – el cumplimiento y apoyo de la misión a plazo inmediato y más largo

Éxito de la misión



Fortaleza financiera

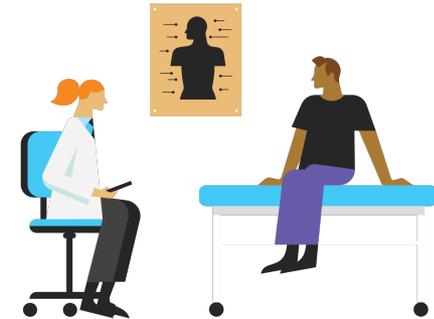


El modelo de operaciones está vinculado con la estructura de capital



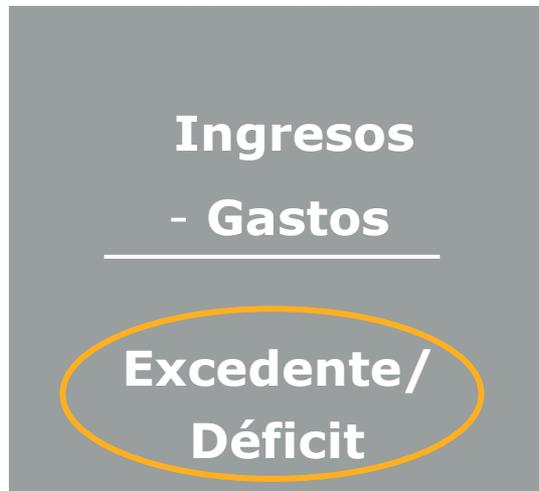
Modelo de operaciones

Resultados anuales de las actividades

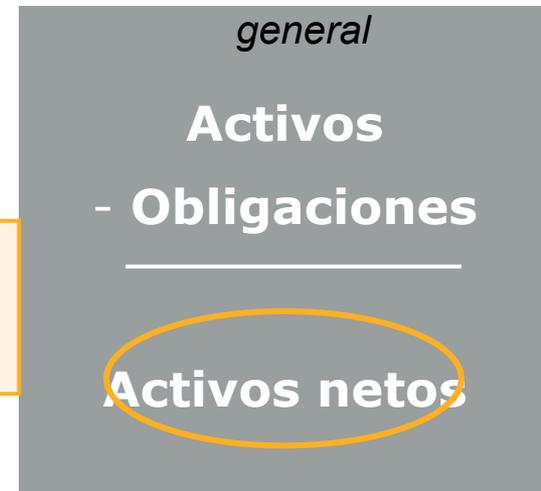


Estructura de capital

Foto instantánea de la salud financiera en general



El excedente *aumenta* los activos netos
El déficit *reduce* los activos netos



Desglose del modelo de operaciones

Estado de resultados

Ingresos

Devengados

Contribuidos

Fuentes privadas

Gobierno

Gastos

Personal

Honorarios de profesionales

Ocupación

Apoyo

Otros

Excedente / déficit



Dinámica de ingresos

- ¿Cómo genera o hace dinero su organización?
- ¿Qué le parece confiable o inestable? ¿Las fluctuaciones según la temporada del año juegan algún papel ?



Dinámica de gastos

- ¿Cómo gastó su dinero la organización?
- ¿Qué es predecible?
- ¿Hasta qué grado podemos responder a los cambios? ¿Qué tan listos estamos para tomar decisiones difíciles?



Rentabilidad y ahorros

- ¿Cómo se pagaron los gastos?
- ¿Qué excedente estuvo disponible?

El Sistema: ¿Quiénes controlan el flujo de dinero? ¿Quiénes se benefician?

Desigualdad racial en el sector sin fines de lucro

\$24 billones en subvenciones en EU, 2016

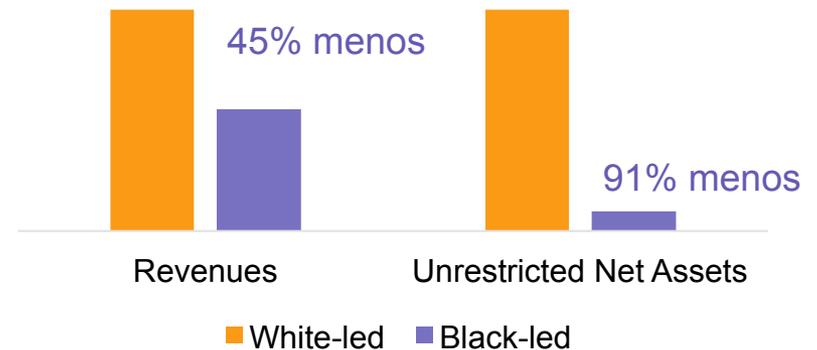


■ For POC communities ■ For white communities

- Para comunidades minoritarias
- Para comunidades blancas

<https://racialequity.org>

Para servir a hombres y niños negros



Ingresos Activos netos no restringidos
Dirigidos por blancos Dirigidos por negros

Organizaciones en la beca de investigación de Echoing Green que se dedican a mejorar la calidad de las vidas de hombres y niños negros en EU.

-Julia Travers, “[Amid Demands for Change, Here’s How Philanthropy Can Back Underfunded Black-Led Groups](#)” – Inside Philanthropy (June 17, 2020)

El Sistema: ¿Cómo fluye el dinero?

CON FINES DE LUCRO

Pagador único

- El consumidor compra los bienes y evalúa su valor

Un solo resultado final, una sola meta

- Gastos fijos y ganancias se consideran necesarios
- El precio cubre el costo del negocio más la ganancia
- El negocio genera dinero

Confianza en la dirección

- Los directivos deciden cómo se gasta el dinero

El Sistema: ¿Cómo fluye el dinero?

CON FINES DE LUCRO

Pagador único

- El consumidor compra los bienes y evalúa su valor

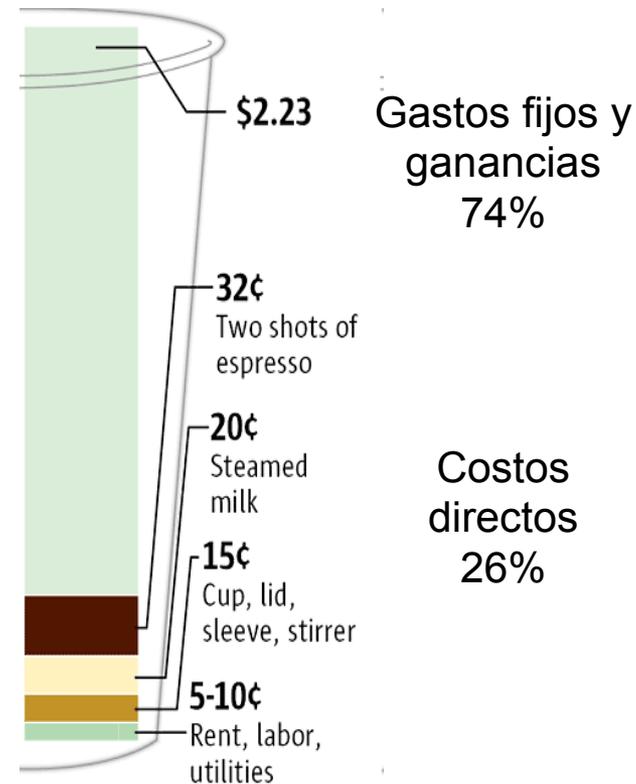
Un solo resultado final, una sola meta

- Gastos fijos y ganancias se consideran necesarios
- El precio cubre el costo del negocio más la ganancia
- El negocio genera dinero

Confianza en la dirección

- Los directivos deciden cómo se gasta el dinero

Café de 12 onzas = \$3.00



A. RAYMOND/THE SEATTLE TIMES

Fuente: 2008, Matt Milletto, VP of the American Barista & Coffee School

El Sistema: ¿Cómo fluye el dinero?

CON FINES DE LUCRO

Pagador único

- El consumidor compra los bienes y evalúa su valor

Un solo resultado final, una sola meta

- Gastos fijos y ganancias se consideran necesarios
- El precio cubre el costo del negocio más la ganancia
- El negocio genera dinero

Confianza en la dirección

- Los directivos deciden cómo se gasta el dinero

SIN FINES DE LUCRO

Varios pagadores

- El cliente o “consumidor” a menudo compra (o no completamente)
- Un tercero compra y determina el valor

Doble meta: Impacto social y \$

- Las ganancias se consideran (equivocamente) como innecesarias
- El precio no cubre todo el costo de las actividades
- El negocio pierde dinero: satisface necesidades sociales con bajo rendimiento comercial

Falta de confianza: fondos restringidos

- Los donantes exigen el gasto del dinero en *servicios directos* (no en *gastos fijos*)
- Las restricciones complican las finanzas

Reflexión

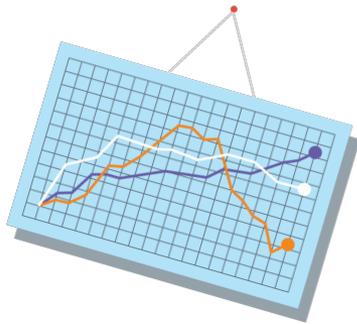
¿Cómo se manifiestan estas dinámicas en su organización?

¿De qué manera están abordando estos retos actualmente? ¿Qué está funcionando bien y qué no?

El Sistema perpetúa mitos dañinos

Mito: Sin fines de lucro = sin ganancias

- Hecho: ¡Los excedentes son necesarios!
- Estado fiscal vs. Modelo de operaciones

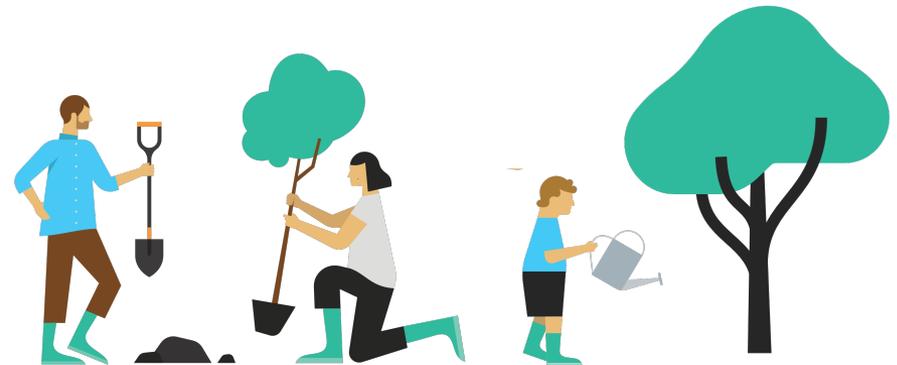


Mito: El “ratio de gastos fijos” mide nuestro valor

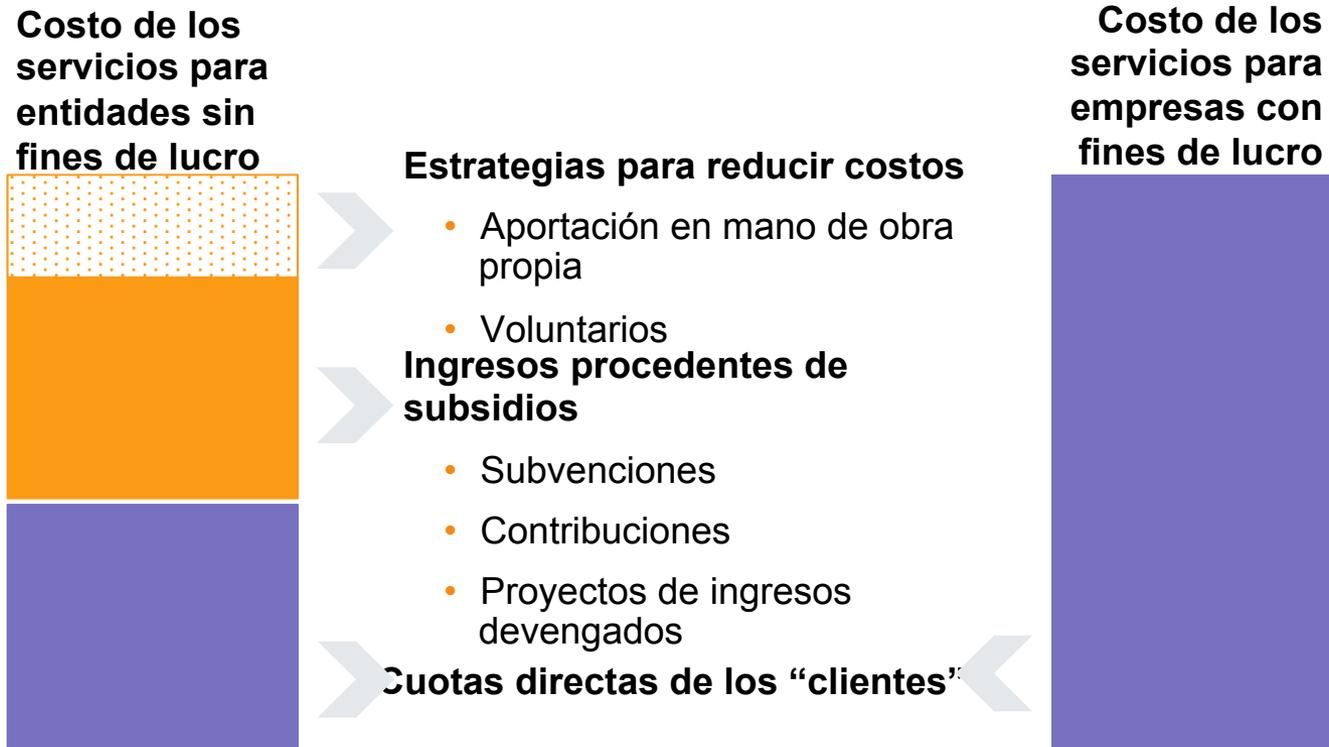
- Hecho: Los resultados son la medida del valor
- Los gastos fijos miden la inversión en nuestro modelo

Mito: Las entidades sin fines de lucro pueden ser autosuficientes

- Hecho: Siempre necesitaremos terceros que paguen



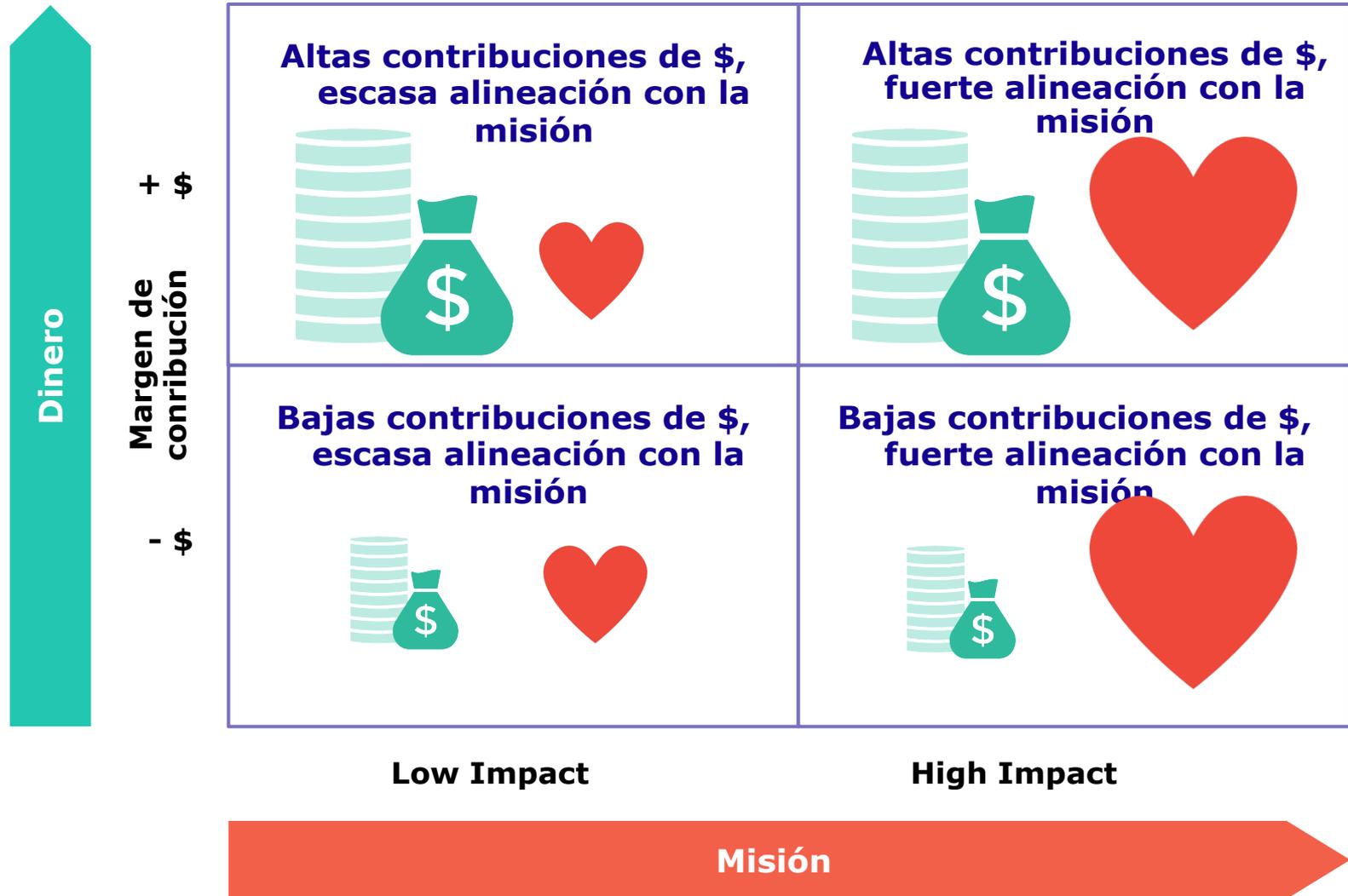
Las entidades sin fines de lucro operan dos negocios: La misión y los subsidios



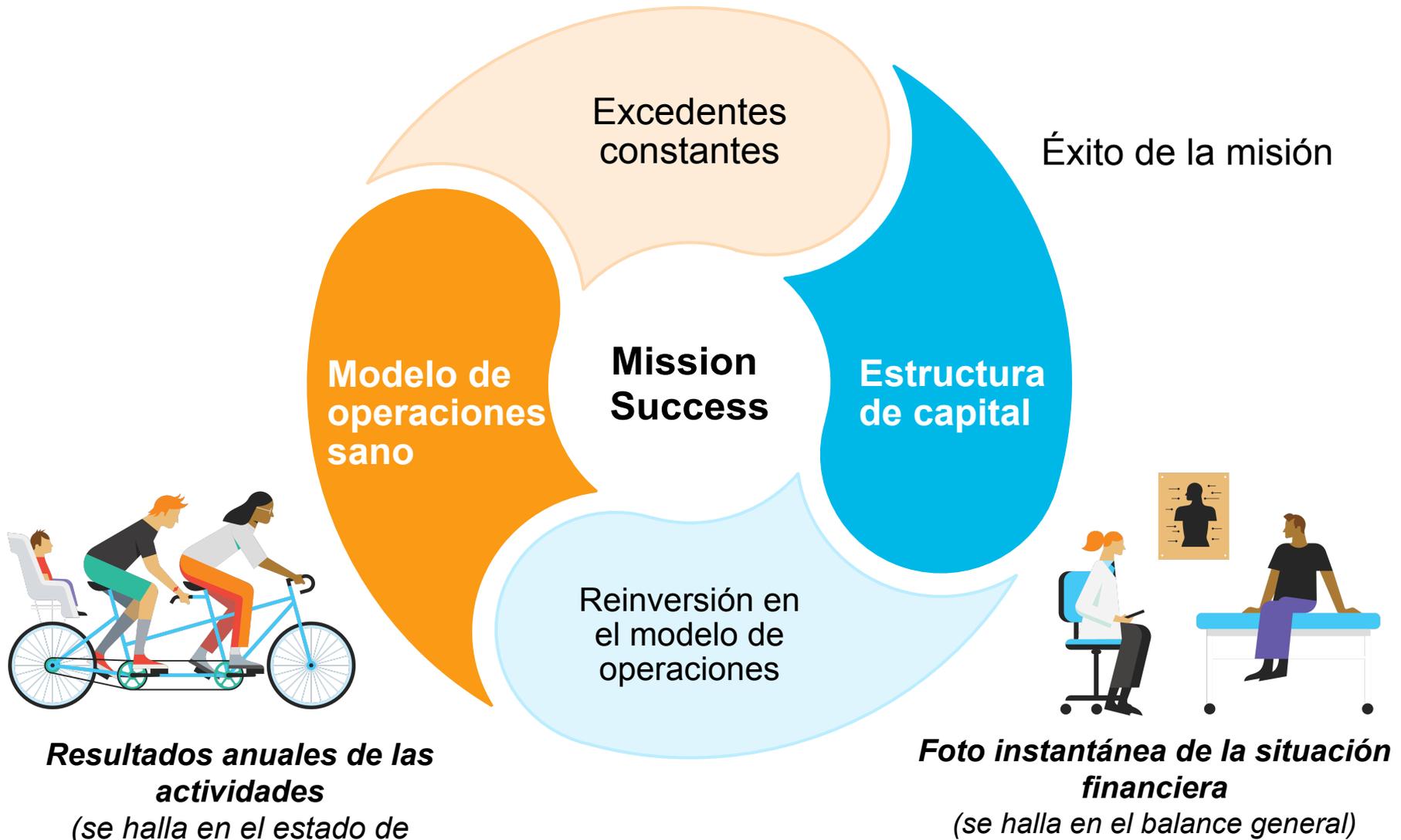
- El negocio de gestionar subsidios requiere su propio conjunto de habilidades
- Cuando el programa crece o cambia, los subsidios deben crecer proporcionalmente
- Estrategias para reducir costos tienen consecuencias graves para la misión

Entidades sin fines de lucro manejan una cartera de actividades

Equilibrio del dinero con la misión



Desarrollo de la Fuerza Financiera Completa



Los siguientes pasos a considerar en este momento

1. Saber dónde se encuentra

- Hacer un inventario de sus fuertes clave y celebrárlas

2. Empezar a aceptar su trayectoria financiera con claridad y sin disculpas

- Empezar a desglosar las dinámicas de su modelo de operaciones
- Dada la dinámica del sistema, ¿qué puedo comunicar públicamente acerca de lo que necesita mi organización?

Hoja de trabajo: Evaluación de sus fuertes



- **Relaciones y reputación** – nuestras colaboraciones, redes, reputación y acceso a los recursos comunitarios

- **Gente y habilidades** – las habilidades, conocimientos especializados, experiencias del personal, junta directiva y voluntarios

- **Datos y conocimientos precisos** – cómo sabemos que lo que hacemos da buenos resultados, cómo entendemos que tiene impacto nuestra misión

- **Financiero** – la alineación de los recursos financieros para costear lo que hacemos – el cumplimiento y apoyo de la misión a plazo inmediato y más largo

Hoja de trabajo: Desglose del modelo de operaciones

Estado de resultados

Ingresos

Devengados

Contribuidos

Fuentes
privadas

Gobierno

Gastos

Personal

Honorarios de
profesionales

Ocupación

Apoyo

Otros

Excedentes/Déficit

Dinámica de ingresos

- ¿Cómo genera o hace dinero su organización?
- ¿Qué le parece confiable o inestable? ¿Las fluctuaciones según la temporada del año juegan algún papel ?

Dinámica de gastos

- ¿Cómo gastó su dinero la organización?
- ¿Qué es predecible?
- ¿Hasta qué grado podemos responder a los cambios? ¿Qué tan listos estamos para tomar decisiones difíciles?

Rentabilidad y ahorros

- ¿Cómo se pagaron los gastos?
- ¿Qué excedente estuvo disponible?

Recurso adicional: Modelo de operaciones

Una muestra de una planilla presupuestaria está disponible en:

<https://nff.org/sites/default/files/paragraphs/file/download/NFF%20Basic%20Budgeting%20Tool.xls>

Organization name								Last updated:	
FY 2018									
<i>Fiscal year end: Dec 31</i>	Actual	Forecast or Actual	Reforecast	Budget Without Restrictions	Budget With Restrictions	Budget Total	Variance Total	Variance Without Restrictions	Notes
	FY 2016	FY 2017	FY2018	FY 2018	FY 2018	FY 2018			
Revenue									
Total earned revenue	-	-	-	-	-	-	-	-	
Total contributed revenue	-	-	-	-	-	-	-	-	
Total Revenue	-	-	-	-	-	-	-	-	
Expenses									
Subtotal salaries	-	-	-	-	-	-	-	-	
Subtotal benefits	-	-	-	-	-	-	-	-	
Total personnel	-	-	-	-	-	-	-	-	
Total consultants/contractors	-	-	-	-	-	-	-	-	
Total occupancy	-	-	-	-	-	-	-	-	
Total support	-	-	-	-	-	-	-	-	
Total Expenses	-	-	-	-	-	-	-	-	
Operating Surplus / Deficit	-	-	-	-	-	-	-	-	

***This is just an example, and the revenue and expense categories are not meant to be exhaustive.*

Metas de aprendizaje



Compartir los conocimientos acerca del sistema estructuralmente desigual en el que operamos



Identificar fuertes y desarrollar conocimientos para navegar por el sistema en medio de la incertidumbre



Tener un anticipo de los conceptos fundamentales de finanzas de entidades sin fines de lucro y las herramientas para mejorar su salud financiera integral, resiliencia y cumplimiento de su misión

Lo que sigue

Para operar en un mundo cambiante (Parte 2)

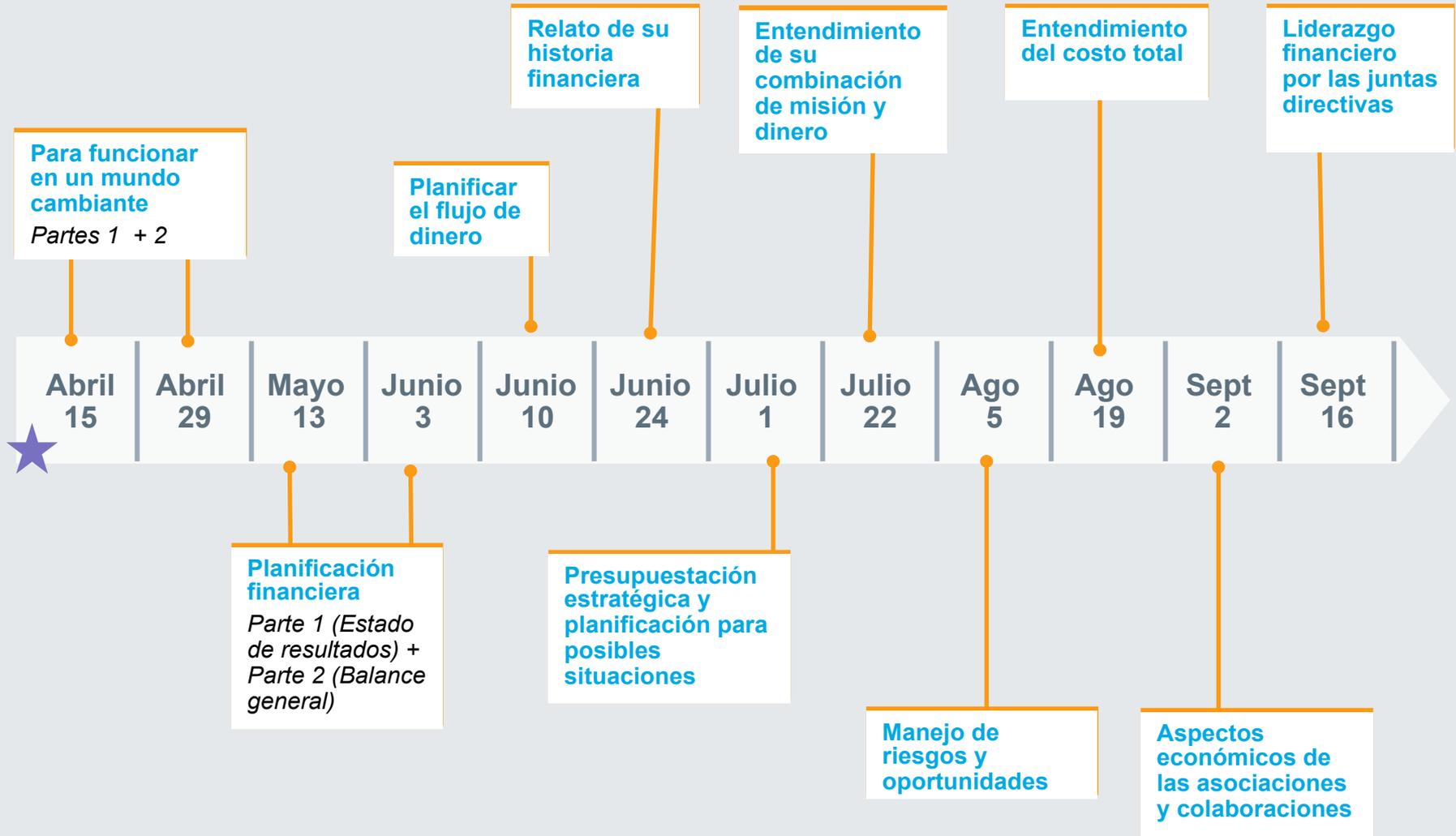
29 de abril de 2021, 1 – 2 pm EST

Aprovechando lo aprendido en la Parte 1, esta sesión ayudará a los líderes de entidades sin fines de lucro a evaluar en dónde se encuentra su organización en vista de la crisis económica y de salud. Después de presentar el marco para entender las fuertes de este tipo de entidad, NFF ofrecerá las herramientas para evaluar la posición de su organización, fijar prioridades, comunicar sus necesidades y planear en medio de la incertidumbre.

Resultados: Al final de esta sesión, los participantes podrán evaluar la situación en la que se encuentran y cómo navegar por la incertidumbre.



Próximas sesiones



¡Gracias!

nff.org

investinresults.org

@nff_news

@NFFSocialImpact

Kristine Alvarez

kalvarez@nff.org

Michael Kass

mkass@nff.org

