

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

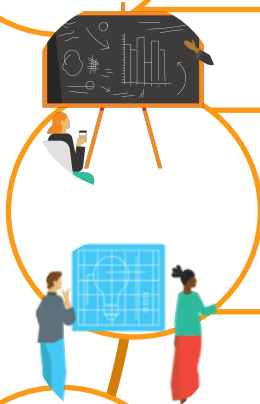
Equipo de NFF para la Parte 1 – Serie de seminarios web (Sesions 1 a 6)



Metas de aprendizaje



Analizar el impacto que la pandemia ha tenido en el sector no lucrativo



Profundizar en nuestra comprensión de lo que es la 'estructura de capital' y cómo afecta el futuro de nuestras organizaciones



Aprender a evaluar la salud financiera de nuestras organizaciones y alinear las decisiones con datos en tiempo real

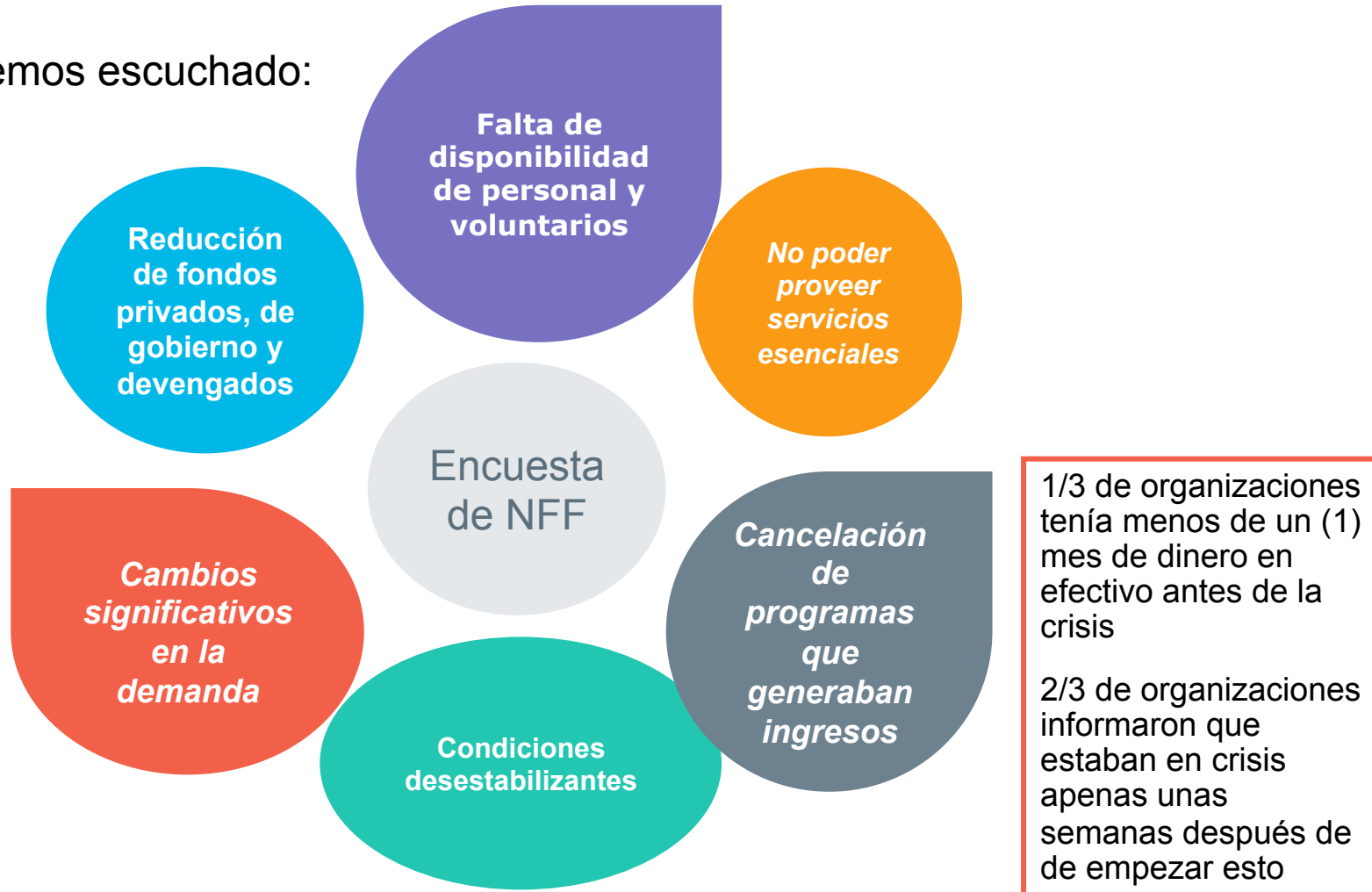
Apertura del espacio para la humanidad

Las conversaciones acerca de la gestión financiera no se llevan a cabo en un vacío

- *El año pasado ha tenido un efecto tremendo*
- *No existen antecedentes*
- *Todos los sentimientos y reacciones son válidas*
- *Sí se nos invita a proceder más lentamente*

Encuesta de NFF sobre el 2020: ¿De qué manera ha afectado la pandemia del COVID-19 a su organización?

Lo que hemos escuchado:



Para obtener más información visite: <https://nff.org/covid-19-survey-results>

Las decisiones financieras dependen de la misión, valores y prioridades

VISIÓN:

Aspiraciones y metas para mañana

MISIÓN:

Propósito fundamental

VALORES:

Creencias fundamentales que guían las decisiones

**PRIORIDADES y
DECISIONES FINANCIERAS**

Evaluación de sus fuertes

Es importante saber cuáles son todas las fuertes y los recursos con los que contamos en una situación dada:

- **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
- **Estado 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



Los excedentes facilitan el éxito de la misión



¿Qué aspecto tiene la Estructura de Capital?

Modelo de operaciones
Resultados anuales de las actividades



Estructura de capital
Foto instantánea de la salud financiera en general



- **Capitalización** = alineación de los recursos del balance general con la misión y metas de impacto a corto y largo plazo
- **Necesidades del balance general** = elementos más allá del estado de resultados



Subcapitalizado



Capitalizado incorrectamente



Bien capitalizado

La estructura de capital en un mundo perfecto

Si tuviera una **varita mágica**

- El pago de las cuentas y gestión del flujo de dinero sería facilísimo
- No le preocuparía la descompostura el equipo; podría repararlo o reemplazarlo fácilmente
- Tendría un plan para pagar cualquier deuda
- Las nuevas oportunidades le entusiasmarían, no se sentiría abrumado
- Una fuerte red de seguridad lo protegería de los imprevistos y riesgos inherentes en sus ingresos o programas



Por qué la estructura de capital es importante: capacidad para los riesgos financieros

La capacidad de la organización de **mitigar los riesgos** está condicionada por los recursos que se tienen a la mano.

Si una organización tiene...

- Bastante dinero en efectivo sin restricciones y cuentas por cobrar
- Una línea de crédito completamente disponible
- Suficientes reservas disponibles para los administradores
- Poco o ningún desgaste de los activos fijos
- Excedentes recurrentes

...entonces tiene una alta capacidad para manejar los riesgos o cambios.

¿Cuáles son los riesgos principales para su organización?

Chequeo del pulso financiero: Tres medidas de la salud financiera

Indicadores	Lo que muestran	Dónde se encuentran	Cómo se calculan
<p>1. EXCEDENTE o DÉFICIT OPERATIVO <i>Rendimiento del modelo de operaciones</i></p>	<p>La capacidad de cubrir los gastos operativos con los ingresos generados con su modelo de operaciones fundamental.</p> <p><i>Refleja la solidez del modelo de operaciones</i></p>	<p>Estado de resultados <i>Auditoría, Informe presentado al IRS, estados financieros internos, presupuestos</i></p>	<p>Ingresos operativos – Gastos operativos</p> <hr/>
<p>2. MESES DE DINERO EN EFECTIVO <i>Liquidez</i></p>	<p>El tiempo que puede cubrir obligaciones de corto plazo y gastos cotidianos </p> <p><i>La mejor medida de solvencia</i></p>	<p>Balance general <i>Estado de ganancias y pérdidas (para saber los gastos), auditoría, informe presentado al IRS, estados financieros internos, estados de cuentas bancarias</i></p>	<p>Total de dinero en efectivo (Total de gastos dividido por 12)</p>
<p>3. MESES DE ACTIVOS NETOS DISPONIBLES (ANA, siglas en inglés) <i>Disponibilidad</i></p>	<p>La cantidad de los activos netos que en realidad está disponible para utilizarse (restando el dinero en efectivo restringido y las obligaciones pendientes).</p> <p><i>Una mejor medida de los recursos accesibles</i></p>	<p>Balance general <i>Estado de ganancias y pérdidas (para saber los gastos), auditoría, informe presentado al IRS, estados financieros internos</i></p>	<p>Total de activos netos sin restricciones – (Valor neto de las Ganancias y Entradas (P&E, siglas en inglés)) (Total de gastos dividido por 12)</p>

Muestra de un Balance General

Para calcular los meses de dinero en efectivo

	2020
Assets	
Cash and cash equivalents	389,242
Receivables	325,600
Investments	26,286
Property & equipment, net	1,219
Total Assets	742,347
Liabilities	
Accounts payable	98,645
Deferred revenue	33,252
Total Liabilities	131,897
Net Assets	
Net Assets Without Restrictions	235,040
Net Assets With Restrictions	375,410
Total Net Assets	610,450
Total Liabilities & Net Assets	742,347

Operating Expenses
 Operating Expenses/12 months
 = **Average Monthly Expenses**

\$867,110
\$867,110 / 12
\$72,259

Total Cash /
 Average Monthly Expenses
 = **Months of Cash**

\$389,242
\$72,259
5.4



Actividad: Cálculo de sus meses de dinero en efectivo y los activos netos disponibles

Dinero en efectivo: Para medir la liquidez

Su capacidad para cubrir las obligaciones de corto plazo y los gastos cotidianos

$$\text{Meses de Dinero en efectivo} = \frac{\text{Total de dinero en efectivo}}{(\text{Total de gastos} / 12 \text{ meses})}$$

Activos netos disponibles: Para medir los recursos disponibles

Su verdadera red de seguridad; la capacidad para mitigar los riesgos y aprovechar oportunidades

$$\text{Meses de Activos Netos Disponibles (ANA, siglas en inglés)} = \frac{\text{Total de activos netos sin restricciones} - \text{valor neto de las Ganancias y Entradas (P\&E, siglas en inglés)}}{(\text{Total de gastos} / 12 \text{ meses})}$$

Pregunta: ¿Cuánto dinero en efectivo *realmente* necesitamos?

La cantidad “precisa” de dinero en efectivo para una organización dependerá de los ciclos de tal dinero, pero a continuación se describe como se “sentirá” la situación según las diferentes cantidades:

Meses de gastos	Situación operativa
menos de 1 mes	El manejo del dinero en efectivo es clave – Las decisiones son influidas por el acceso al dinero en efectivo, es posible que los pagos a sumistradores o incluso al personal se retrasen, es muy útil tener acceso a líneas de crédito, la planificación del flujo de dinero en efectivo es una herramienta esencial.
menos de 3 meses	Habrà poco dinero en efectivo a veces – Posiblemente se reduzca la cantidad de dinero disponible en algunos momentos, posiblemente sea difícil aprovechar oportunidades, es posible que las líneas de crédito sean útiles en ciertos momentos
3 a 6 meses	Suficiente margen para poder reaccionar – Existe la posibilidad de pensar a más largo plazo, se tienen algunos fondos para “malos tiempos” a corto plazo, pero una mayor acumulación de dinero podría respaldar la seguridad financiera
más de 6 meses	Suficiente para manejar los riesgos – Se tiene la capacidad de sobrellevar cada vez más los choques financieros, tales como reparaciones costosas de instalaciones, reducción de fondos y posibles recesiones.

Proyecciones del dinero en efectivo

Panorama de la entrada y salida de fondos

Un panorama visual del flujo del dinero en efectivo

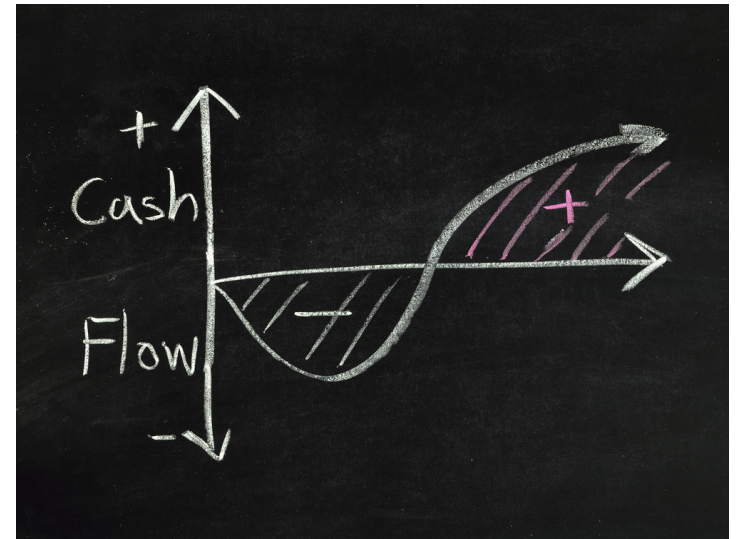
- Esto permite un mejor entendimiento de la capacidad de la organización para tolerar los riesgos
- Menos incertidumbre acerca de la disponibilidad del dinero en efectivo para satisfacer las futuras necesidades operativas y del balance general cuando surjan

Comprensión del flujo de dinero vs. problemas de dinero

- Problemas del flujo de dinero – una falta temporal de dinero en efectivo debido a la llegada inoportuna de los ingresos
- Problemas de dinero – una pérdida de financiamiento que produce una escasez de dinero en efectivo sin poder predecir la fecha en que se resolverá el problema

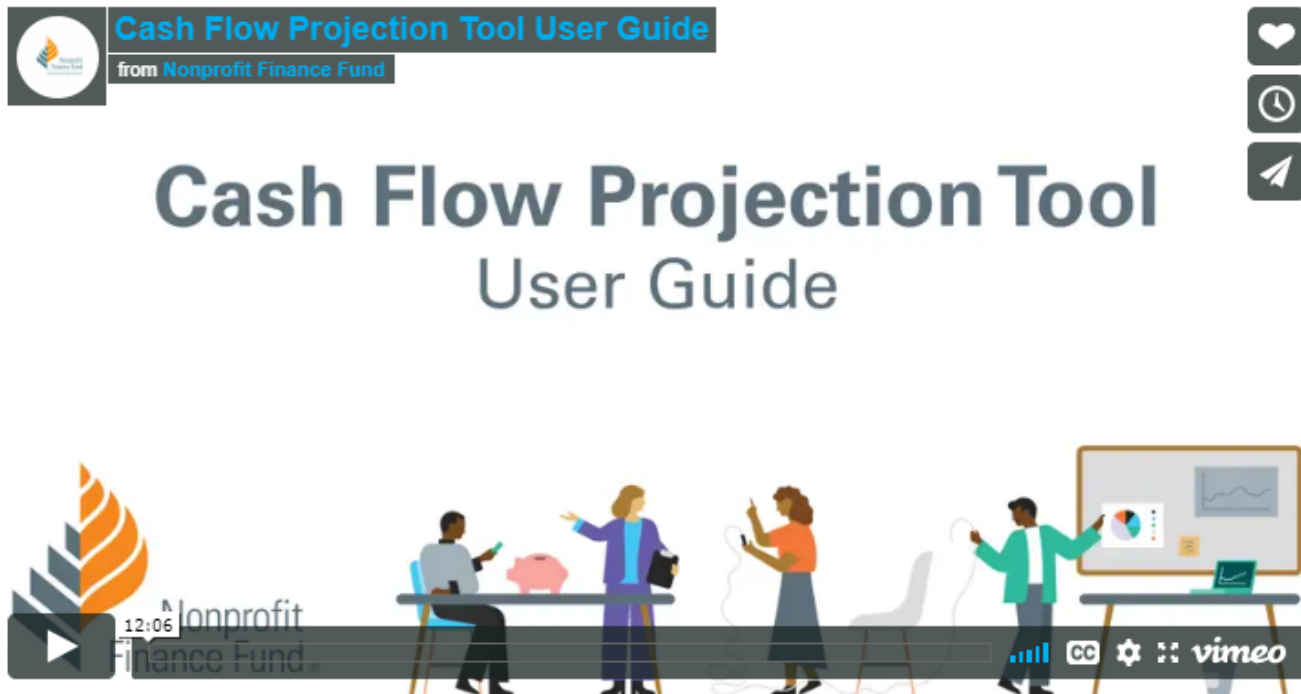
Presupuesto ≠ Flujo de dinero – los presupuestos no pueden reflejar las reducciones y flujos de dinero en efectivo

Puede mostrarse mensual, semanal o hasta cotidianamente



Una muestra de la Herramienta del Flujo de Dinero en Efectivo con instrucciones detalladas está disponible en :

<https://nff.org/cHvid-19-tools-and-resources-nonprofits#tools>



Cash Flow Projection Tool User Guide
from Nonprofit Finance Fund

Cash Flow Projection Tool
User Guide

12:06 Nonprofit Finance Fund

CC vimeo

Ejemplo básico: Proyección del flujo de dinero en efectivo

<i>En miles de dólares</i>	Jan-18	Feb-18
Balance inicial de dinero en efectivo	120	140
Cobros de dinero en efectivo		
Entradas/ventas de boletos	40	
Subvenciones de fundaciones	110	
Activos netos liberados de sus restricciones	-	
Total de cobros en efectivo	150	
Dinero gastado		
Nómina de pagos	40	
Alquiler	90	
Total de dinero gastado	130	
Entrada/salida neta de dinero	20	
Saldo final de dinero en efectivo	140	

Estrategias para manejar el flujo de dinero en efectivo

Opciones disponibles para entidades sin fines de lucro

Tener dinero en efectivo

- **Reserves** internas de dinero en efectivo procedentes de los excedentes operativos no restringidos
- Hablar con los **financistas** para eliminar las restricciones sobre los ingresos que ya se tienen

Recibir dinero en efectivo

- Hablar con los financistas para recibir pagos más pronto/**por adelantado**
- Cambiar las **fechas** de eventos específicos o peticiones anuales de fondos
- **Conversión** de fondos (de ingresos procedentes de la venta de boletos a donaciones)

No gastar el dinero en efectivo

- Negociar condiciones de pago favorables con **suministradores y prestamistas**
- **Minimizar** los gastos

Solicitar préstamos de efectivo

- Recurrir a una línea externa de **credito** o préstamo puente, si fuese apropiado



Estrategias para manejar el flujo de dinero en efectivo

Opciones disponibles para entidades sin fines de lucro

Tener dinero en efectivo

- **Reserves** internas de dinero en efectivo procedentes de los excedentes operativos no restringidos
- Hablar con los **financistas** para eliminar las restricciones sobre los ingresos que ya se tienen

Recibir dinero en efectivo

- Hablar con los financistas para recibir pagos más pronto/**por adelantado**
- Cambiar las **fechas** de eventos específicos o peticiones anuales de fondos
- **Conversión** de fondos (de ingresos procedentes de la venta de boletos a donaciones)

No gastar el dinero en efectivo

- Negociar condiciones de pago favorables con **suministradores y prestamistas**
- **Minimizar** los gastos

Solicitar préstamos de efectivo

- Recurrir a una línea externa de **credito** o préstamo puente, si fuese apropiado



Estrategias para manejar el flujo de dinero en efectivo

Opciones disponibles para entidades sin fines de lucro

Tener dinero en efectivo

- **Reserves** internas de dinero en efectivo procedentes de los excedentes operativos no restringidos
- Hablar con los **financistas** para eliminar las restricciones sobre los ingresos que ya se tienen

Recibir dinero en efectivo

- Hablar con los financistas para recibir pagos más pronto/**por adelantado**
- Cambiar las **fechas** de eventos específicos o peticiones anuales de fondos
- **Conversión** de fondos (de ingresos procedentes de la venta de boletos a donaciones)

No gastar el dinero en efectivo

- Negociar condiciones de pago favorables con **suministradores y prestamistas**
- **Minimizar** los gastos

Solicitar préstamos de efectivo

- Recurrir a una línea externa de **credito** o préstamo puente, si fuese apropiado



Strategies for Managing Cash Flow

Options available to nonprofits

Tener dinero en efectivo

- **Reserves** internas de dinero en efectivo procedentes de los excedentes operativos no restringidos
- Hablar con los **financistas** para eliminar las restricciones sobre los ingresos que ya se tienen

Recibir dinero en efectivo

- Hablar con los financistas para recibir pagos más pronto/**por adelantado**
- Cambiar las **fechas** de eventos específicos o peticiones anuales de fondos
- **Conversión** de fondos (de ingresos procedentes de la venta de boletos a donaciones)

No gastar el dinero en efectivo

- Negociar condiciones de pago favorables con **suministradores y prestamistas**
- **Minimizar** los gastos

Solicitar préstamos de efectivo

- Recurrir a una línea externa de **credito** o préstamo puente, si fuese apropiado



Repaso: Metas de aprendizaje



Analizar el impacto que la pandemia ha tenido en el sector no lucrativo



Profundizar en nuestra comprensión de lo que es la 'estructura de capital' y cómo afecta el futuro de nuestras organizaciones



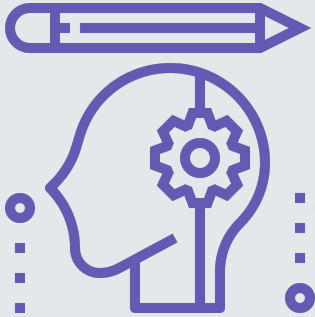
Aprender a evaluar la salud financiera de nuestras organizaciones y alinear las decisiones con datos en tiempo real

Conclusión de la sesión

Por favor comparte por voz o chat sus respuestas sobre cualquiera o todas las siguientes preguntas:

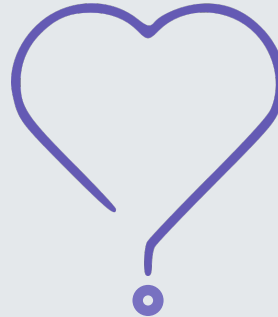
Cabeza

¿Qué **aprendió** en la sesión de hoy?



Corazón

¿Qué **sintió** en la sesión de hoy?



Pies

¿Qué **acciones** tomará para transmitir esto a su organización y comunidad?



Lo que sigue

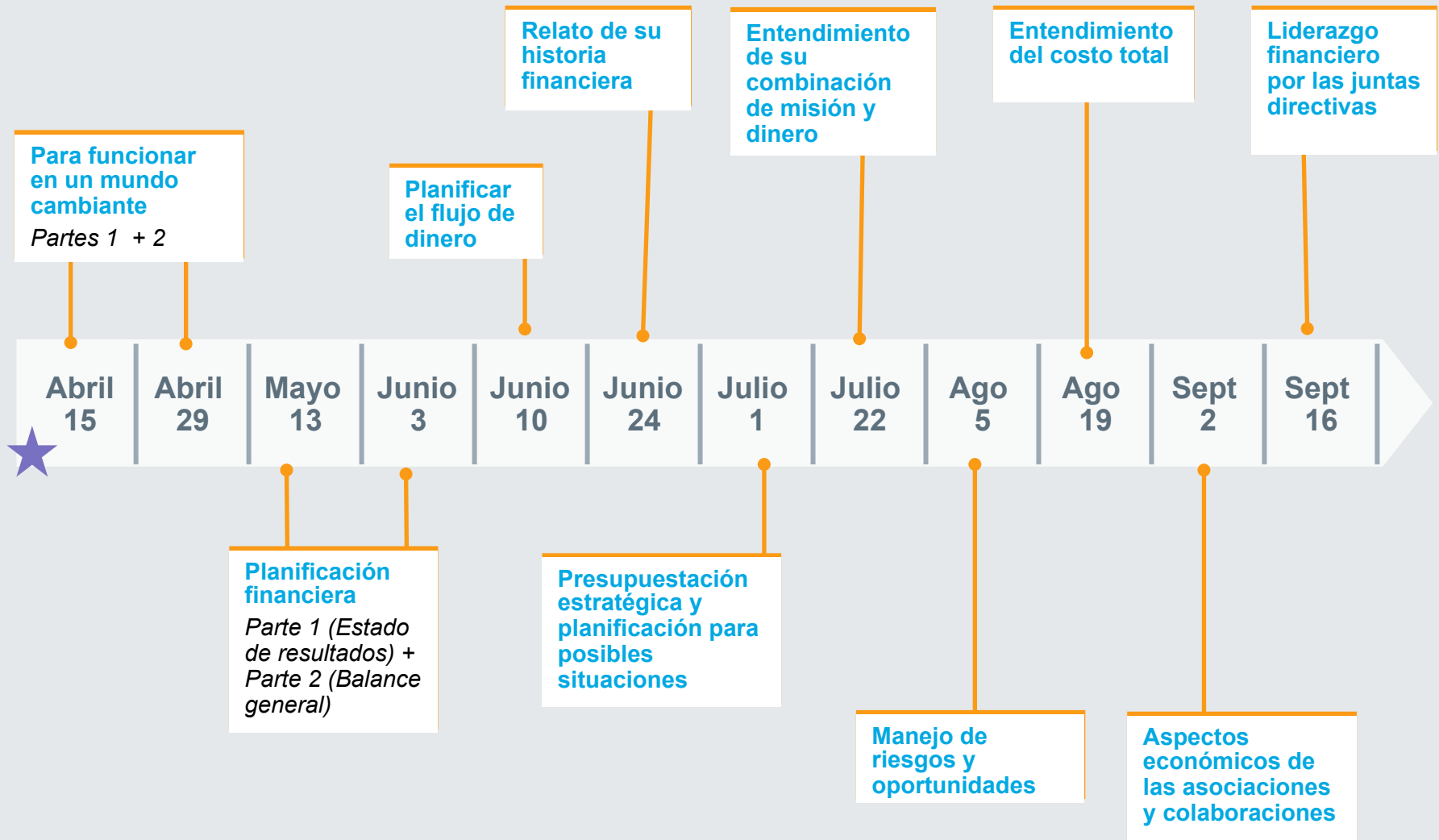
Planificación financiera, Parte I

13 de mayo de 2021, 1 – 2 pm EST

Para poder planear eficazmente, los líderes de entidades no lucrativas deben comprender cómo la dinámica anterior de ingresos y gastos de su organización influye en su panorama financiero actual y futuro. En este seminario web, NFF explicará cómo leer estados de resultados y de ganancias y pérdidas, además de cómo evaluar la situación de ingresos y gastos de una organización. Aprenderá términos claves para predecir los ingresos y gastos y las prácticas óptimas de presupuestación de ingresos restringidos e ingresos y gastos únicos u ocasionales.



Próximas sesiones



Thank You!

nff.org

investinresults.org

@nff_news

@NFFSocialImpact

Kristine Alvarez

kalvarez@nff.org

Michael Kass

mkass@nff.org

