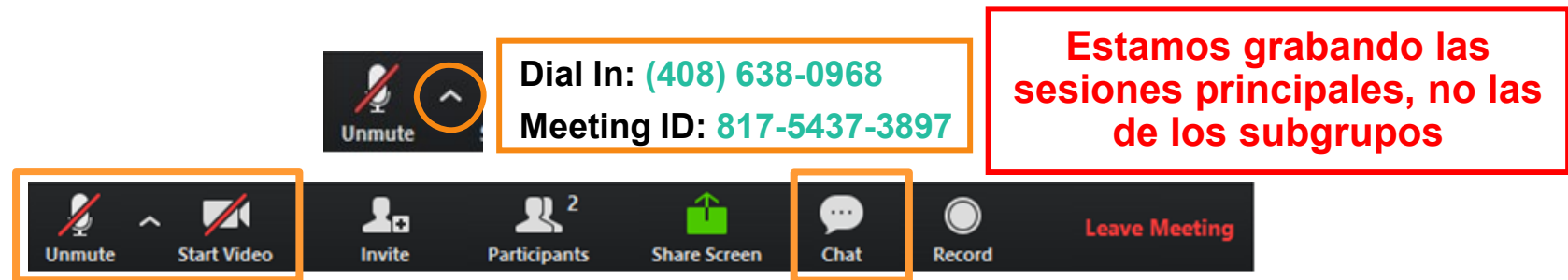


¡Bienvenido al Taller de NFF!

Los siguientes son unos cuantos asuntos de funcionamiento interno que debemos tratar antes de empezar.

Por favor trate de conectarse con su teléfono si está teniendo problemas para conectarse con el canal de audio en su computadora.

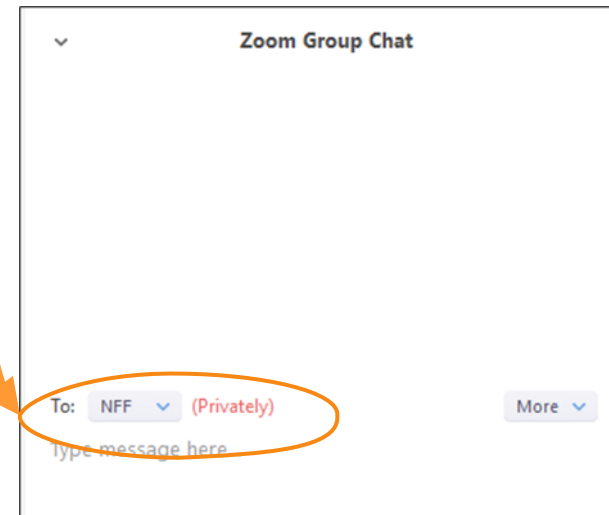
Busque el símbolo del micrófono en su pantalla de Zoom → haga clic en la flecha que apunta hacia arriba → seleccione 'switch to phone audio' → marque el número en su teléfono que aparece junto a "meeting ID" → enlace su teléfono con el video marcando #participant ID#



Si puede hacerlo, comparte su video oprimiendo 'Start Video' en su pantalla de Zoom (señalado aquí arriba).

Su micrófono está apagado actualmente para asegurar la mejor calidad de sonido que sea posible. A medida que tenga preguntas y comentarios, prenda su micrófono presionando el ícono en su pantalla de Zoom (señalado aquí arriba) o presionando *6 en su teléfono. También puede comunicarse por medio de la casilla de preguntas ("Chat") en cualquier momento.

Responderemos a sus preguntas a medida que las vaya haciendo, ¡así que por favor hágalas! **Si tiene alguna pregunta, es probable que alguien más también se esté preguntando lo mismo.**

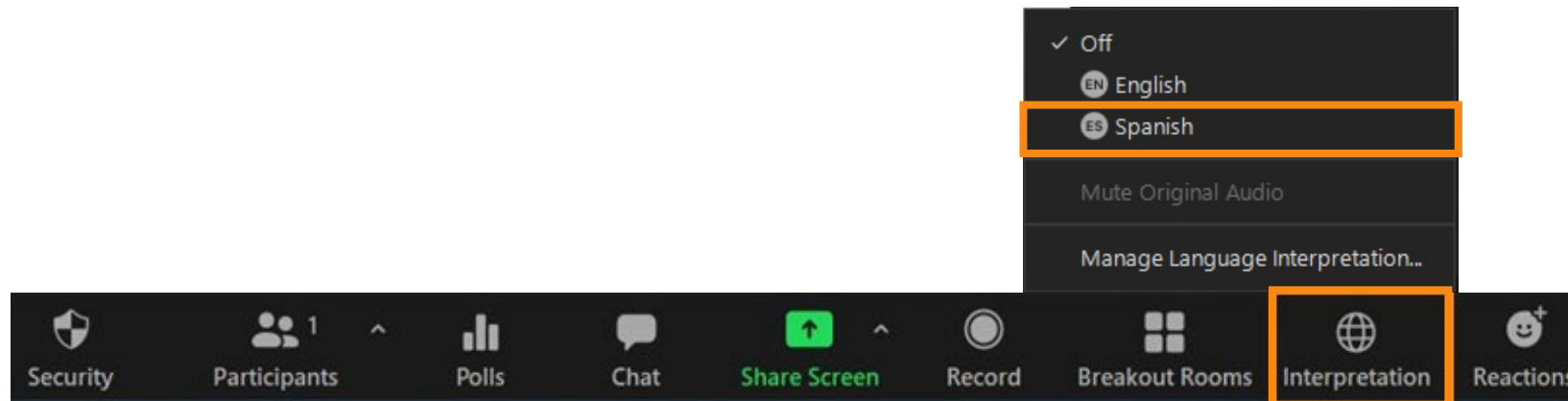


Instrucciones para acceder a la interpretación y participar en subgrupos

En esta serie de seminarios Web estamos ofreciendo servicios de interpretación en español.

Si usted prefiere escuchar la sesión de hoy en español, puede conectarse con la interpretación seleccionando “Interpretation” en la barra al pie de su pantalla y luego seleccionando “Spanish.”

También podrá cambiar entre el canal de inglés y español a su conveniencia, y tenga en cuenta que aún así podrá prender su micrófono para hacer preguntas y enviar mensajes por medio del chat en cualquier momento.



Seminario Web

Presupuestación estratégica y planificación para posibles situaciones



Facilitado por
Nonprofit Finance Fund

Annie Chang, Directora de Servicios
Consultivos

1 de julio de 2021



Reconocimiento de territorios indígenas



Le invitamos a que indique 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 a 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 que se sostengan y adapten

- 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

Acuerdos para participar en la reunión

Contribuir a que el aprendizaje sea una experiencia 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

¿De qué se trata esta sesión?

Las cosas podrían desenvolverse de muchas maneras este año. ¿Cómo puedo planear?

No estoy seguro de las repercusiones si no conseguimos lo suficiente con nuestra recaudación virtual.

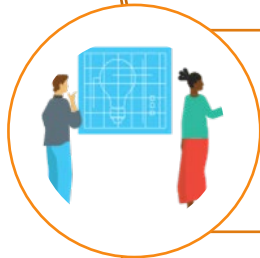
¿En qué momento debo pensar en contratar más personal para satisfacer la demanda?

¿Otras preguntas? Qué preguntas le vienen a la mente ahora que empieza a participar en esta sesión?

Metas de aprendizaje para hoy



Utilizar su presupuesto estratégicamente para identificar y prepararse para los riesgos y oportunidades



Mejorar su visibilidad para agilizar la toma de decisiones con todos los grupos de interesados



Navegar por la planificación de posibles situaciones

Encuesta:

Usando una escala del 1 al 5, ¿qué tan confiado(a) se siente de poder trabajar con el presupuesto de su organización?

1 = nivel de principiante

5 = nivel avanzado o competente



Consideraciones claves para la presupuestación estratégica

Elaborar un presupuesto que...

Refleje sus metas estratégicas

Establezca expectativas realistas

Tome en cuenta las restricciones sobre los ingresos

Considere la utilización de los excedentes para resolver las necesidades de más largo plazo

Tomar en cuenta la incertidumbre

Descontar los ingresos según su confiabilidad y previsibilidad

Saber lo que se requiere para cumplir sus metas

Conocer sus opciones

Identificar sus gastos fijos vs. los variables

Estar consciente de los inconvenientes al considerar las posibles situaciones

Repetir

Comparar con regularidad lo presupuestado con las cifras reales

Actualizar proyecciones a medida que llega nueva información

Tomar decisiones, según sea necesario, para responder a cambios

Comunicarse con su equipo y los grupos de interesados acerca de las decisiones

¿En qué se basa mi presupuesto?



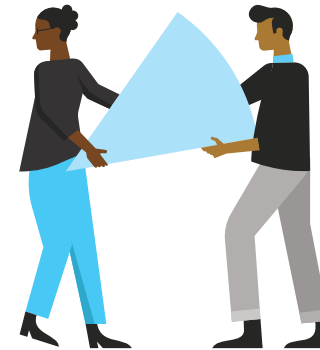
Resultados del año pasado



Metas estratégicas



Fondos y gastos ya comprometidos



Aportaciones del personal de los programas y administrativo

Para identificar los riesgos y oportunidades en los presupuestos

Presupuesto

Ingresos

Devengados

Contribuidos

Fuentes privadas

Gobierno

Gastos

Personal

Cuotas profesionales

Ocupación

Costos de programas

Apoyo

Otros

Excedente o déficit

1. Articule sus suposiciones
2. Identifique sus riesgos principales o variaciones potenciales
3. Identifique lo que controla y no controla

¿Cómo podemos manejar la inseguridad de diferentes fuentes de ingresos a medida que planeamos nuestro presupuesto?

- Haga una lista de todas las **fuentes de ingresos confirmados y potenciales**
- Con respecto a las fuentes potenciales, evalúe la **probabilidad de recibir fondos** de ellas y **el monto de dichos fondos**
- Utilice esta información para hacer una **proyección de ingresos basada en los datos**

Para evaluar su potencial de recibir ingresos de un financista

¿En qué medida se alinean nuestros programas con los financiados por este financista?

- Por ejemplo, tipos de asuntos, zonas geográficas, segmento de la población meta al que se quiere alcanzar, etc.

¿Qué tipo de cosas han financiado en el pasado?

¿Qué sabemos sobre las cantidades que han concedido a otros en el pasado?

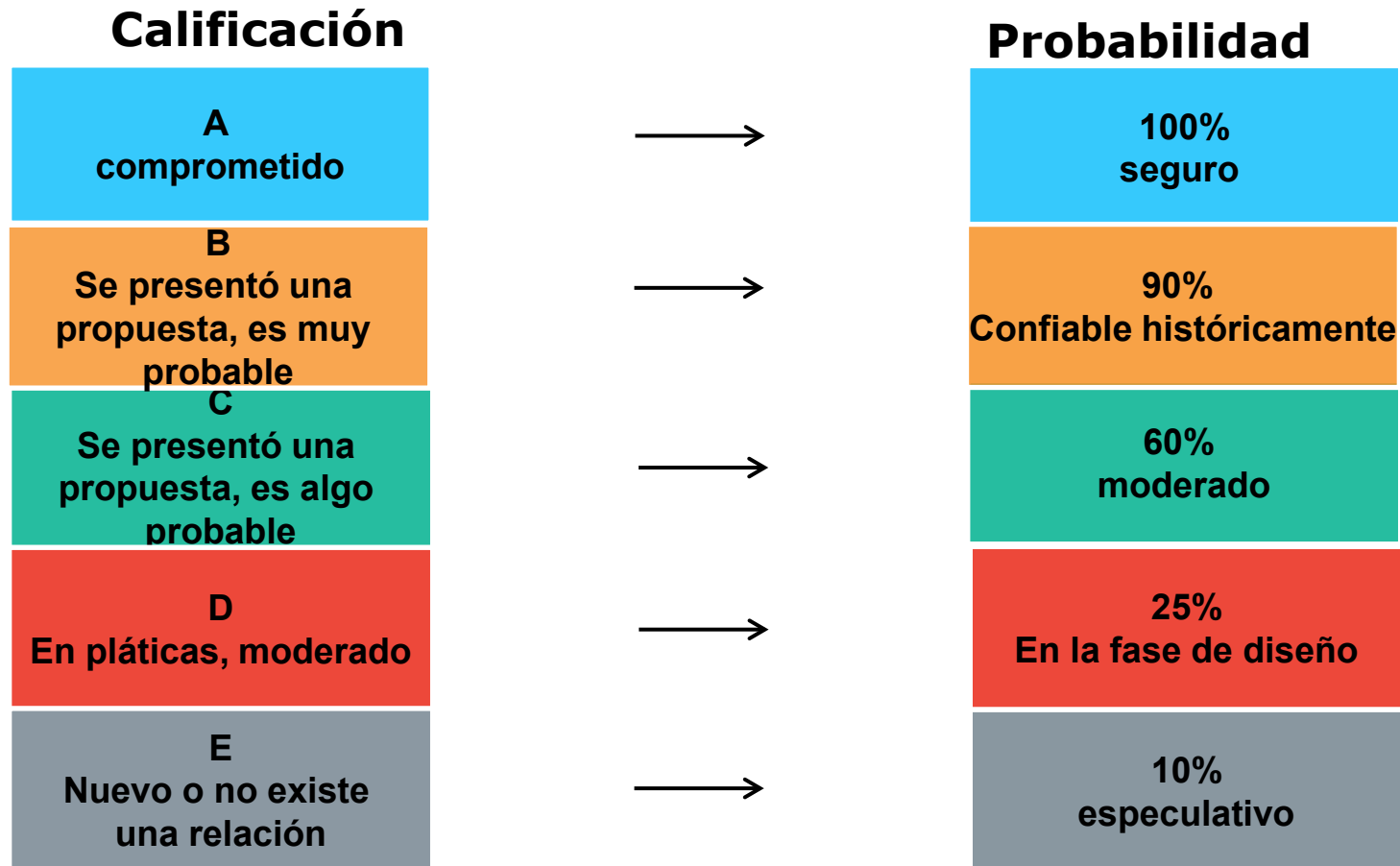
¿Qué tipo de relación tenemos con ellos?

- Por ejemplo, ¿iniciaron el contacto con nosotros?
¿Cuántas veces nos hemos reunido con ellos?
¿Estamos respondiendo a una Petición de Propuestas (RFP, en inglés) pública?

Para incorporar las probabilidades de ingresos en el presupuesto

Creación del presupuesto con ingresos impredecibles

Empiece por calificar los ingresos de acuerdo a la probabilidad. **A CONTINUACIÓN SE ENCUENTRA UN EJEMPLO** (puede utilizar sus propios porcentajes según su grado de confianza)



Para descontar ingresos con el método de descuentos

Ejemplo: Organización ABC

Fuente	Estado	Probabilidad	Cantidad	
Organismo gubernamental	Contrato firmado, será pagado mediante reembolsos	100%	\$25,000	
Fundación confiable	Alineamiento estrecho, ha sido confiable en el pasado, sin mayores preocupaciones	90%	\$20,000	
Donante principal ocasional	Alineamiento estrecho, ha prestado apoyo de vez en cuando, tiene interés en renovar la ayuda, no ha dado un plazo	60%	\$1,000	
Nueva corporación	Se muestra interesado, en el proceso de aprendizaje, alcance definitivo está por determinarse	25%	\$5,000	
Perspectivas	Haciendo investigaciones sobre donantes potenciales y estableciendo comunicación con ellos	10%	\$5,000	
TOTAL			\$56,000	\$45,350



Para descontar ingresos con el método de bloqueo

Ejemplo: Organización ABC

Fuente	Estado	Probabilidad	Cantidad	
Organismo gubernamental	Contrato firmado, será pagado mediante reembolsos	100%	\$25,000	
Fundación confiable	Alineamiento estrecho, ha sido confiable en el pasado, sin mayores preocupaciones	90%	\$20,000	
Donante principal ocasional	Alineamiento estrecho, ha prestado apoyo de vez en cuando, tiene interés en renovar la ayuda, no ha dado un plazo	60%	\$1,000	
Nueva corporación	Se muestra interesado, en el proceso de aprendizaje, alcance definitivo está por determinarse	25%	\$5,000	
Perspectivas	Haciendo investigaciones sobre donantes potenciales y estableciendo comunicación con ellos	10%	\$5,000	
TOTAL			\$56,000	\$46,000



Verificación en el Chat:

¿Piensa que podría usar esta metodología en las proyecciones de sus ingresos? ¿Por qué? ¿Por qué no?

Para pronosticar los gastos: Directos vs. indirectos, Variables vs. fijos

Muchas veces tenemos más control sobre los gastos operativos que sobre los ingresos.

Al crear un presupuesto, mantenga estos tipos de gastos en mente:

- **Directos:** directamente relacionados con el programa (por ejemplo, costos de publicidad del programa)
- **Indirectos:** gastos de toda la organización (por ejemplo, la cuenta de servicios públicos)
 - **Fijos:** no cambian sea cual sea nuestro nivel de actividad (por ejemplo, la hipoteca o renta de instalaciones que se usan todo el año)
 - **Variables:** aumentan o disminuyen dependiendo del nivel de actividad (por ejemplo, artículos de oficina)

Es importante entender cómo el cambio en sus gastos afectarán el cumplimiento de su misión.

Un presupuesto estratégico cuantifica los riesgos y facilita la toma de decisiones

Ilustra “¿Qué paso? y ¿Por qué?”

- Muestra la diferencia entre cifras reales y las proyectadas
- Hace seguimiento de resultados del año hasta la fecha
- Incluye notas y expone las suposiciones
- Muestra claramente que los ingresos restringidos están disponibles este año y para futuros años

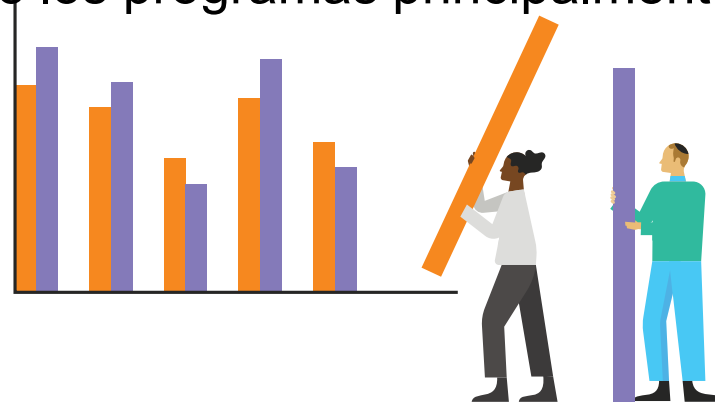
Los datos presupuestarios permiten la toma de decisiones en tiempo real

- En vista de resultados inferiores a los esperados o eventos inesperados, ¿qué pueden hacer los líderes de la organización?
- Dado lo que sabemos, ¿qué ajustes podemos hacer hoy? ¿Qué ajustes podemos hacer mañana?



Encuesta: ¿Qué planean para este año?

1. El plan es continuar trabajando principalmente a distancia durante la mayor parte de 2021
2. El plan es reiniciar los programas en persona en una fecha fija y se ha decidido la forma en que probablemente se hará
3. El plan es reiniciar los programas en persona, pero no se sabe cuándo o cómo se hará
4. Ya están operando los programas principalmente en persona



Para identificar las posibles situaciones que se considerarán (Ejemplo de la Organización ABC)

Permiso para hacer su mejor estimación

	Reapertura a paso acelerado	Reapertura a paso lento
Bajo impacto financiero (Demanda de los clientes, apoyo de los financistas)	Volver gradualmente en mayo y plenamente en persona en septiembre. Mínimos efectos financieros en 2021 y continuará el financiamiento en 2022.	
Alto impacto financiero (Demanda de los clientes, apoyo de los financistas)		Completamente a distancia en 2021 y volver gradualmente en enero de 2022. Disminución del financiamiento en algunas áreas.

Escoja la posible situación(es) que le ayudará(n) a planear el camino a seguir.

Muestra de presupuestos en posibles situaciones

Consideración de varios posibles resultados operativos

Presupuesto base – refleja actuales operaciones con reapertura limitada

Presupuesto Año Fiscal 2021 1/1/21 - 12/31/21	PRESUPUESTO AF 21	P
Ingresos		
<i>Ingresos devengados</i>		
Contratos con el Condado	50,000	
Contratos con el Estado	70,000	
<i>Ingresos contribuidos</i>		
Donaciones individuales	75,000	
Subvenciones de fundaciones	58,500	
Activos netos liberados	105,030	
Total de ingresos	358,530	
Gastos		
Personal	269,400	
Servicios contratados	14,900	
Apoyo y suministros	46,000	
Ocupación	67,900	
Gastos de voluntarios	9,400	
Total de gastos	407,600	
Excedente (o déficit)	(49,070)	

para
icios
os
arios

Implicaciones del plan para posibles situaciones

Implicaciones estratégicas

- Incluir al personal, junta directiva y financistas en conversaciones estratégicas basadas en datos
- Entender las implicaciones de las decisiones que tome sobre el mejor camino a seguir

Identificar opciones

- Desarrollar planes explícitos para contingencias
- Es difícil cuando está obligado a tomar medidas radicales sin un plan precavido.

Articular los factores desencadenantes

- Determinar los factores desencadenantes que llevan a la Posible Situación B, Posible Situación C, etc.
- Por ejemplo, si no se recibe el X% de los ingresos para Y (fecha), reduciremos el 2% de los gastos

Está disponible una muestra de una Herramienta de Planificación para Posibles Situaciones con instrucciones paso por paso en: <https://nff.org/covid-19-tools-and-resources-nonprofits#tools>



Scenario Planning Tool User Guide

from Nonprofit Finance Fund



Scenario Planning Tool User Guide

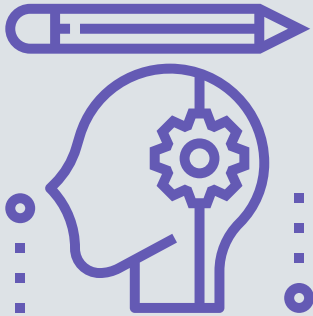


Conclusión de la sesión

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

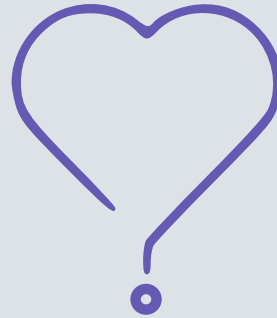
Cabeza

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



Corazón

¿Qué **sintió** en la sesión de hoy?

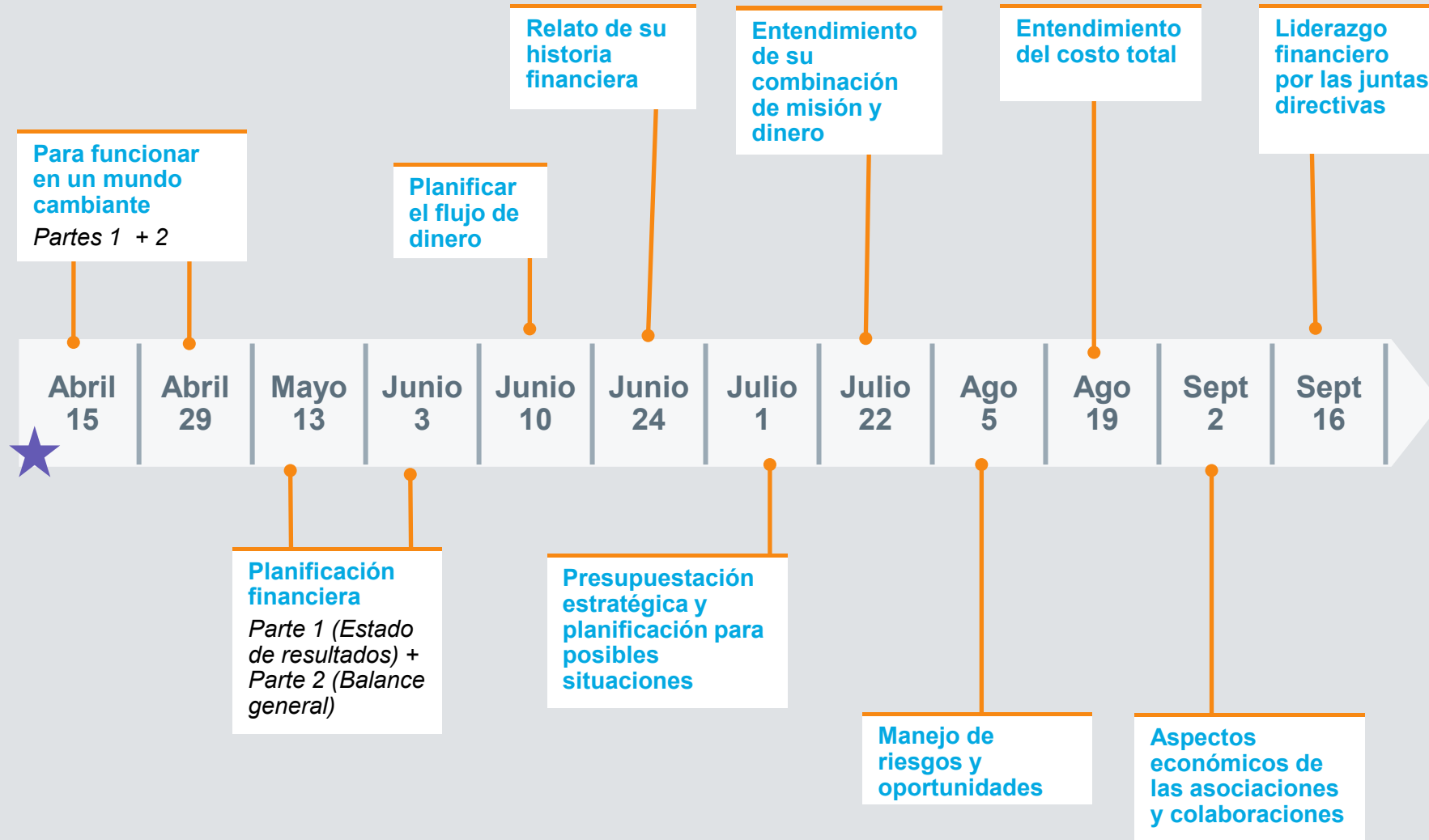


Pies

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



Próximas sesiones



Lo que sigue

Entendimiento de su combinación de misión y dinero

22 de julio de 2021 1 – 2 pm Hora del Este

Para tomar decisiones informadas, los líderes de entidades no lucrativas deberán entender cómo sus programas contribuyen a cumplir tanto su misión como sus objetivos financieros. Utilizará el Análisis Económico Programático de NFF para ver cómo su misión puede guiar sus decisiones financieras, analizar cómo un subsidio bien colocado puede maximizar el impacto de su organización, y determinar cómo adaptar sus programas para responder a la situación actual.



¡Gracias!

nff.org

investinresults.org

@nff_news

@NFFSocialImpact

Annie Chang

achang@nff.org

