

Hoja Informativa número 6: Después de recibir el dinero

Introducción

Cuando sepan que su propuesta ha sido aprobada, felicítense y hagan una fiestita, pero no crean que ya están listos. ¡Este es sólo el principio! Deben mantener al donante(s) informado en todas las etapas de progreso del proyecto. Deberían incorporar la dirección del donante(s) en su lista de destinatarios de sus revistas o boletines informativos. Y no dude informar al donante en caso de dificultades.

Both ENDS asiste a ONGs y comunidades locales en la búsqueda de financiamiento para sus proyectos ambientales. Pero también informamos a distintos grupos sobre cómo actuar luego de recibir el dinero. Es realmente una pena si tienen éxito en conseguir fondos, pero se crean problemas porque no reportan adecuadamente al donante, o su contabilidad se muestra inadecuada. A través de esta hoja informativa, procuramos proporcionarles algunos consejos y ciertos recordatorios.

El lado práctico de las cosas

1. Cambios

Puede pasar algún tiempo hasta que el donante decida financiar el proyecto que ustedes presentaron. En ocasiones, un donante se muestra interesado, pero solicita que reformulen partes de la propuesta. Esto puede ser porque falta información, o porque están interesados por las iniciativas pero sienten que son demasiado ambiciosas. También es posible que un donante no pueda financiar la totalidad del presupuesto del proyecto y sugieren que les presenten una versión reducida. Si bien estos cambios pueden incrementar sus posibilidades de una decisión positiva, deben ser cuidadosos y estar alertos durante el proceso, ya que el proyecto debe, en definitiva, satisfacer sus necesidades y no las del donante.

2. Aprobación y contrato

Una vez que el donante aprueba el proyecto que presentaron, generalmente lo informará mediante una carta oficial. Luego de esta carta, les enviarán un contrato para que firmen. Es muy importante leer el contrato minuciosamente antes de firmarlo, ya

que en él se establecen todas las condiciones concernientes a la implementación del proyecto y la utilización de los fondos. Estas pueden resultar diferentes a sus planes y expectativas.

En el contrato se encuentra precisado el presupuesto total que proporcionará el donante y en cuántas cuotas. El contrato también contiene las fechas exactas para el informe interino y final. Estén alertas a las tasas de cambio. Es posible que el contrato indique la cantidad máxima en la moneda del país del donante y, si la tasa de cambio varía mucho durante el período del proyecto, esto puede resultar en menor cantidad de dinero para la última cuota.

Es importante saber antes de que comience el proyecto cuáles son los requerimientos del donante para el reporte financiero. A veces deben remitirse boletos y facturas, en otros casos el donante sólo requiere fotocopias o ni siquiera eso.

Es preciso que averigüen si existen requerimientos o formatos especiales con respecto al informe final. De esta manera, analicen el contrato cuidadosamente antes de firmarlo, y

asegúrense de que no hayan condiciones que no pueden cumplir.

No olviden que generalmente pasa un tiempo hasta que llega el dinero. Cuando lo reciban, remitan una carta de agradecimiento.

3. Plan de trabajo

Luego de saber que el donante va a financiar su proyecto, comiencen a redactar un plan de trabajo operativo, destinado a todas las personas que participen en la implementación del proyecto, donde se haga una revisión de la siguiente información:

- Quiénes estarán involucrados en la implementación?
- Quién será el responsable, qué hará y cuándo?
- Cuánto tiempo dedicará cada persona a cada tarea?
- Cuáles serán los resultados y la calidad de los mismos?
- Quiénes estarán a cargo del monitoreo de la implementación?
- Cuándo se deben realizar informes? (informe interino, informe final, reporte financiero)

Elaboren planes de trabajo generales e individuales. Los planes de trabajo deben ser conocidos por todos en la organización y deben estar íntimamente relacionados a todas las actividades en las que está involucrado la organización.

4. Mantengan al donante informado

Mantengan al donante actualizado sobre sus actividades.

A gusto del donante, menciónenlos en sus publicaciones, en su página web, y durante encuentros o actividades que son financiadas a través de la donación. Invite al donante a asistir a conferencias y seminarios o a visitar el lugar del proyecto, preferentemente contra cita previamente arreglada.

Solicite al donante una lista de otras organizaciones a las que haya financiado proyectos en su propio país o región y relacionados con el mismo tema.

Todo proyecto puede tener problemas. En caso de que sea preciso hacer grandes cambios en su plan de trabajo, o actividades, informen al donante de antemano y presenten soluciones posibles. También pueden pedir asesoramiento al donante. No esperen demasiado para esto. El esconder los problemas puede traer conflictos más adelante.

La planificación debe basarse en la capacidad que se espera de la organización para traducir sus ideas en acciones concretas. No obstante, sin una gestión financiera segura, la situación de toda organización será precaria, no importa que tan bien se vean las cosas. Es esencial tener una estrategia financiera a largo plazo, sin perder de vista las necesidades financieras presentes.

Manténganse en contacto con sus donantes. Incorpórenlos en su lista de destinatarios de correo y, de vez en cuando, remítanles información sobre las actualidades de su organización. También soliciten información de su parte: documentos sobre políticas, informes anuales, etc. Establezcan relaciones fuertes, para que los apoyen nuevamente. Inviten a sus donantes a tomar algo o a conversar una vez al año. Si tienen la posibilidad, siempre visiten al donante. Otro consejo: nunca dejen de investigar sobre potenciales donantes.

5. Contabilidad

Luego de que su proyecto haya sido aprobado, comiencen a reunir las facturas de todo el dinero que llevan gastado. Asegúrense de que su contabilidad este BIEN. Dejen muy en claro quién puede utilizar la cuenta bancaria, quién posee el derecho de firmar documentos, facturas, etc. Luego de la aprobación pueden aparecer nuevos gastos, por ejemplo, debido a que el contrato requiere que registren su organización con personería jurídica, o contraten a un contador particular. Si no lo han mencionado en su propuesta,

discutan con el donante la manera de resolver este problema.

El dinero no es tan estable como parece. Puede haber inflación, pueden perder o ganar dinero en una cuenta de moneda metálica, cambiar dinero a diferentes monedas puede costar dinero, y, por supuesto, sus cuentas pueden devengar intereses, o el banco debe cobrar por su trabajo. Asegúrense de aclarar muy bien cómo piensan manejar esto.

Existen ONGs que utilizan un sistema de contabilidad doble. Uno está destinado al donante y el otro es el 'verdadero'.

¡¡Queremos advertirles de que ésta es una muy mala idea!! Al final de cuentas, esto puede arruinar una ONG, ya que saldrá a la luz tarde o temprano.

Existen experiencias varias sobre el manejo de "cuentas en negro". Se trata generalmente de una pequeña suma de "dinero libre" sobre el cual no hay necesidad de reportar a ningún donante. En algunos casos, este tipo de dinero puede ayudar a pre-financiar un proyecto y mantener las cosas en marcha.

Asegúrense de controlar su presupuesto y comparar constantemente lo que (planifican) gastar con los rubros del presupuesto ya acordados con el donante. Infórmense sobre la política del donante con respecto a la utilización de más o menos dinero por rubro. En la mayoría de los casos se permite tener un 10% de diferencia, siempre y cuando no se gaste más del presupuesto total. Si pretenden hacer cambios mayores, deberán solicitar la aprobación del donante de antemano.

6. Antes de terminar el proyecto

Por alguna razón, puede resultar difícil implementar todas las actividades planificadas antes de finalizar el período del proyecto. Si este es el caso, informen al donante a tiempo y soliciten una extensión del período original del proyecto. Esto no implica que vayan a recibir más fondos, es sólo una solicitud de mayor tiempo para implementar el proyecto con la misma cantidad de

fondos. Esperen la aprobación del donante antes de modificar su planificación. Si es realmente necesario, soliciten al donante fondos adicionales para completar el proyecto. Sin embargo, no es común que se aprueben tales demandas.

Asegúrense de pensar cómo continuarán el trabajo unos meses antes de finalizar el proyecto. Puede ser que el proyecto consista de una actividad de redondeo, tal como un encuentro o varios talleres de capacitación. Pero aún así, se puede discutir con el donante sobre el financiamiento de otro proyecto.

Algunos proyectos no tienen ningún sentido si no hay actividades de seguimiento. En ese caso, hablen con el donante, unos meses antes del final del proyecto, sobre la posibilidad de enviar una nueva propuesta para continuar las actividades (digamos una segunda fase). Si el donante indica que no es posible otorgar otra donación, busquen otras agencias potenciales de donación. Ahora ya tienen experiencia sobre cuánto tiempo se lleva en concluir las negociaciones con un donante.

El libro "Manual de gestión Práctica"¹ resulta de muy buena ayuda si desean aprender más sobre la administración financiera de una ONG principiante.

*Traducido por María Candela Conforti
(mcctranslations@hotmail.com)*

¹ *Manual of practical management for third world rural development associations, volume II: Financial management*, Fernand Vincent, Ired, Ginebra, Suiza, 1989.