



Lista de autoevaluación: Dirección Administrativa

El Código de Buenas Prácticas para los ONG que responden ante el VIH/SIDA ('El Código') establece que para contar con un control financiero efectivo, las organizaciones deben asegurar:

- Estrategias de recaudación de fondos y fuentes de fondos que sean consistentes con y que apoyen la misión;
- Una preparación sistemática de los presupuestos vinculada a los planes estratégicos, operativos y de planeación;
- Un presupuesto que apoye los recursos humanos y capacidad organizacional necesaria para lograr la misión;
- Sistemas de control interno que permitan una producción regular de información financiera consistente y confiable;
- Sistemas contables internos que proporcionen informes financieros regulares;
- Informes financieros que pueden usarse para rastrear recursos, monitorear el gasto del programa contra la asignación de presupuesto y evaluación del costo-efectividad de los programas;
- Sistema de planeación de subsidios y provisión de apoyo técnico administrativo y financiero;
- Informes financieros regulares para controlar al consejo, donadores y comunidades/miembros y de auditorías anuales financieras de la contabilidad e,
- Informe anual transparente



El Código identifica un principio clave sobre dirección administrativa:

- Controlamos los recursos financieros de una manera eficiente, transparente y responsable.

Esta lista de autoevaluación le ayudará a evaluar el grado en el que su organización está implementando exitosamente este principio. Estas preguntas están diseñadas para considerarse como puntos de reflexión o lineamientos que le ayudarán a identificar las áreas que ya se encuentran a un nivel de 'buena práctica' y para identificar aquellas áreas que necesitan desarrollarse y fortalecerse.

autor

Esta lista de autoevaluación fue desarrollada por la Caribbean Regional Network of People Living with HIV/AIDS (CRN+) (Red Regional Caribeña de personas que viven con VIH/SIDA).



Lista de autoevaluación: Dirección Administrativa

Instrucciones de auto evaluación

Esta lista deberá llenarla un grupo de tres a cinco integrantes del personal que estén involucrados en los procesos de dirección administrativa en su organización.

Favor de indicar su respuesta seleccionando la casilla adecuada.

- S** Si realizamos este trabajo/actividad
- I** Insuficiente, en preparación o en consideración
- N** No; todavía no hemos abordado este trabajo/actividad
- NR** No es relevante para nuestro trabajo

Favor de tomar nota que ya que la dirección administrativa es un tema fundamental para todas las organizaciones, sin importar el sector en el que se trabaje, esperamos que no tenga ninguna respuesta del tipo 'NR'. **Favor de ser honesto al llenar esta lista de evaluación.** Se espera que la puntuación varíe entre los módulos, dependiendo de su área de pericia.

Plan de Acción

Lo retamos a usar esta herramienta para identificar las áreas en las que su organización necesita fortalecerse para alcanzar el nivel de 'buena práctica' y posteriormente desarrollar un breve Plan de Acción que resalte los ejemplos de CÓMO mejorará sus actividades sobre niños y VIH en el transcurso de los próximos seis meses. Puede usar la plantilla del Plan de Acción proporcionada al final de este módulo o crear la propia.

Existen diez Preguntas Clave resaltadas en rojo que abarcan los temas fundamentales que debe considerar por primera vez cuando evalúe las actividades de dirección administrativa en su organización. Conforme vaya desarrollando su Plan de Acción, tenga en mente estas preguntas y si ha respondido 'no' a cualquiera de ellas, éste será un buen punto de partida para mejorar sus programas.

¿Cómo guardar el Plan de Acción?

Complete electrónicamente el módulo de autoevaluación, guarde un archivo y envíelo por correo electrónico a la Secretaría del Código. La Secretaría acreditará a todas las ONG que entreguen el Plan de Acción como 'ONG Implementadora' y firmante del Código. Después de un periodo de seis meses, le pediremos medir su progreso contra su Plan de Acción.

el código

Un amplio consorcio de ONG creó El Code of Good Practice for NGOs Responding to HIV/AIDS (el 'Código') para proporcionar una visión compartida de las buenas prácticas a las que las ONG se pueden comprometer y de las que pueden responsabilizarse.

El Código esboza principios y prácticas que son informadas con base en la evidencia y subraya las respuestas exitosas de las ONG hacia el VIH. Además identifica una serie de áreas que son clave para la planeación del VIH y articula los principios fundamentales que deberían aplicarse a los programas de VIH en cada una de estas áreas.

Estos principios tienen expectativas, estableciendo ejemplos de buenas prácticas que las ONG pueden trabajar y adquirir con el tiempo.

Para mayores informes sobre el Código, visitar el sitio web: www.hivcode.org.



Lista de Control

Favor de indicar su respuesta seleccionando la casilla adecuada.

- S** Si, si realizamos este trabajo/ actividad
- I** Insuficiente, en preparación o en consideración;
- N** No; todavía no hemos abordado este trabajo/actividad
- NR** No es relevante para nuestro trabajo.

A

Sistemas de planeación financiera y de presupuesto

Esta sección le ayudará a identificar que tan efectiva es la planeación financiera de su organización y cómo es que el presupuesto apoya el trabajo de su organización.

S **I** **N** **NR**

1. ¿Su organización cuenta con un presupuesto integral anual que incluya: a) fuentes y uso de fondos para todos los aspectos de la operación, b) acuerdos de subsidio y contratos con patrocinadores?

S **I** **N** **NR**

2. ¿El personal fiscal revisa todas las propuestas de subsidio o contrato antes de entregarlas a los patrocinadores?

S **I** **N** **NR**

3. ¿El Consejo cuenta con un entendimiento claro del presupuesto anual y tiene un rol significativo en la dirección del uso de los fondos no restringidos?

S **I** **N** **NR**

4. ¿El Consejo autoriza formalmente el presupuesto anual y las revisiones al presupuesto?

S **I** **N** **NR**

5. ¿Su organización cuenta con un presupuesto principal para un mejor mantenimiento y remplazo de instalaciones y equipo?

S **I** **N** **NR**

6. ¿El personal fiscal compara regularmente el ingreso y gastos presupuestados con el ingreso y gastos reales, y toma acción cuando se requiere?

Acciones necesarias para apoyar la Sección A:

B

Ejecución

Esta sección le ayudará a identificar de qué forma tan efectiva es que los sistemas de control interno de su organización registran la información financiera.

S I N NR

1. ¿La organización cuenta con políticas y lineamientos escritos para las operaciones fiscales que indiquen los procedimientos para el pago de nómina, compras, cuentas por pagar, cuentas por cobrar, etc.?

S I N NR

2. ¿Las actividades reales de proceso son consistentes con las políticas y procedimientos escritos?

S I N NR

3. ¿Se contempla el concepto de 'separación de responsabilidades' tanto como sea posible dentro de los límites del tamaño de la organización?

S I N NR

- ¿Su organización asegura que las funciones de aprobación de compras, firma de cheques, ajuste de cuentas y extensión de crédito no las realizan personas que también desempeñan las funciones de registro (como desembolsos y/o recibos de efectivo, mantenimiento de registro de las cuentas por cobrar) o funciones de manejo de efectivo (tales como recepción y depósito de fondos o preparación de cheques)?

S I N NR

- ¿Su organización asegura que las funciones de revisión y verificación (tales como la conciliación del estado bancario al registro de recibo y desembolso de efectivo) no las desarrollan personas que también preparan los cheques, registran los cheques, reciben los fondos y preparan los depósitos al banco y/o registran los recibos?

S I N NR

4. ¿Existen políticas y procedimientos bien documentados del pago de nómina y tienen un seguimiento consistente?

Lo que incluye:

S I N NR

- La provisión de una autorización escrita para todos los nuevos contratos y pago de tipos de cambio

S I N NR

- Uso de hojas mensuales de asistencia para registrar la asistencia de todos los empleados

S I N NR

- Políticas claramente escritas relacionadas a las horas extra, periodos de vacaciones, permisos por enfermedad, pago de vacaciones y otras ausencias que incluyan pago o no pago

S I N NR

- Todos los planes de incentivos de beneficio y obligaciones legales están documentadas y se realizan de conformidad a la ley

S I N NR

- Formas legales en las que el empleador mantiene a sus empleados



Lista de Control

S I N NR

5. ¿Las políticas escritas de compra identifican claramente a la autoridad de compras para cada puesto y establece un límite adecuado a cada nivel?

S I N NR

6. ¿Existen procedimientos claros para la revisión de y autorización para pagar las facturas de proveedores?

S I N NR

7. ¿Existen políticas y procedimientos escritos para el cargo y recolección de cuotas seguidas de una revisión regular y consistente?

S I N NR

8. ¿Existen políticas y procedimientos de manejo de efectivo que estén bien documentadas y que se evalúen periódicamente para asegurar lo siguiente?:

- ¿Todos los cheques se endosan restrictivamente al recibirse; se proporcionan recibos para las transacciones recibidas en efectivo y se informa a los donadores/usuarios cuando se recibe efectivo?

S I N NR

- ¿La persona responsable de abrir el correo, mantiene una bitácora de correos?

S I N NR

- La persona encargada del manejo de efectivo, ¿mantiene una bitácora de correos? Y las cuentas en efectivo, ¿las abren aquellos quienes manejan o reciben el efectivo?

S I N NR

- ¿Todos los desembolsos se realizan en cheque salvo para pequeñas compras realizadas a través de la caja chica?

S I N NR

- ¿Toda la reserva de cheques no usados se guarda cuidadosamente?

S I N NR

- La conciliación bancaria ¿la realiza alguien que no está involucrado con los depósitos a los bancos o que no prepara los cheques?

Acciones necesarias para apoyar la Sección B:



Lista de Control

C

Registro

Esta sección le ayudará a asegurar que la información financiera se registra adecuadamente.

<input type="radio"/> S <input type="radio"/> I <input type="radio"/> N <input type="radio"/> NR	1. ¿Existe un completo código de cuentas que proporcione la relación adecuada de encabezados y cifras de activos, pasivos, activos netos, ingresos y gastos?
<input type="radio"/> S <input type="radio"/> I <input type="radio"/> N <input type="radio"/> NR	<ul style="list-style-type: none"> • ¿El código de cuentas distingue las fuentes de fondos y/o rastrea los fondos distintivos?
<input type="radio"/> S <input type="radio"/> I <input type="radio"/> N <input type="radio"/> NR	<ul style="list-style-type: none"> • ¿Utiliza la línea de rubro de categorías como se muestra en el presupuesto anual integral y muestra aquellas para los contratos individuales o subsidios?
<input type="radio"/> S <input type="radio"/> I <input type="radio"/> N <input type="radio"/> NR	2. Las políticas de contabilidad y los procedimientos de registro, ¿están documentados claramente en políticas y procedimientos fiscales escritos?
<input type="radio"/> S <input type="radio"/> I <input type="radio"/> N <input type="radio"/> NR	3. ¿Se utiliza el equipo adecuado de software y hardware para desarrollar las funciones de registro?
<input type="radio"/> S <input type="radio"/> I <input type="radio"/> N <input type="radio"/> NR	4. ¿Se utilizan procedimientos de seguridad electrónicos y físicos adecuados para proteger la integridad del registro contable computarizado?
<input type="radio"/> S <input type="radio"/> I <input type="radio"/> N <input type="radio"/> NR	5. ¿Se respaldan los registros contables en una frecuencia diaria?
<input type="radio"/> S <input type="radio"/> I <input type="radio"/> N <input type="radio"/> NR	6. ¿El respaldo se guarda en un área segura diferente al equipo en el que se guardó?
<input type="radio"/> S <input type="radio"/> I <input type="radio"/> N <input type="radio"/> NR	7. ¿Los registros contables se almacenan en otro lugar fuera de las instalaciones al menos con una frecuencia mensual?
<input type="radio"/> S <input type="radio"/> I <input type="radio"/> N <input type="radio"/> NR	8. Los registros detallados de las cuotas de los usuarios y/o de los subsidios y contratos, ¿se mantienen y concilian con el saldo del libro mayor?
<input type="radio"/> S <input type="radio"/> I <input type="radio"/> N <input type="radio"/> NR	9. ¿Se registran todas las contribuciones en los registros contables?
<input type="radio"/> S <input type="radio"/> I <input type="radio"/> N <input type="radio"/> NR	10. Si se cuenta con más registros detallados sobre las contribuciones, ¿se concilian los registros contables cada mes?
<input type="radio"/> S <input type="radio"/> I <input type="radio"/> N <input type="radio"/> NR	11. ¿Se concilian los saldos del libro mayor al menos cada trimestre?
<input type="radio"/> S <input type="radio"/> I <input type="radio"/> N <input type="radio"/> NR	12. ¿Se concilia mensualmente todo el control de cuentas de efectivo, nómina y cuentas por cobrar?

Acciones necesarias para apoyar la Sección C:

D

Informes

Las organizaciones deben proporcionar informes financieros regulares a la administración, al Consejo, a los donadores y comunidades/miembros. Esta sección le ayudará a evaluar qué tan efectivo y transparente es el sistema de informes en su organización.

S I N NR

1. Los estados financieros mensuales, ¿están disponibles a más tardar al final del siguiente mes? (por ejemplo, los estados financieros del 30 de Abril ¿están disponibles a más tardar el 31 de Mayo?)

S I N NR

2. **Para aquellas organizaciones que cuentan con múltiples programas, ¿existen estados financieros sobre los ingresos y gastos de cada programa/fuente de financiamiento desarrollado como se especifica a continuación?:**

• **¿Mensualmente?**

S I N NR

• **¿Incluyendo actividad fiscal (un año a la fecha)?**

S I N NR

• **¿Proporcionando un comparativo del año a la fecha o por el presupuesto anual indicando cada línea por rubro?**

S I N NR

3. El excedente de apoyo (déficit) y el ingreso sobre los gastos (ingreso neto) ¿se concilian con el cambio de fondos entre el inicio y término del periodo contable?

Acciones necesarias para apoyar la Sección D:

E Monitoreo

<input type="radio"/> S <input type="radio"/> I <input type="radio"/> N <input type="radio"/> NR	1. El Director Ejecutivo y directores de programa, ¿Revisan mensualmente los estados financieros?
<input type="radio"/> S <input type="radio"/> I <input type="radio"/> N <input type="radio"/> NR	2. El gerente administrativo ¿resalta los rubros inusuales e identifica los problemas potenciales en los estados financieros y los comparte con el Director Ejecutivo y el Consejo?
<input type="radio"/> S <input type="radio"/> I <input type="radio"/> N <input type="radio"/> NR	3. El Consejo ¿revisa los estados financieros cada trimestre?
<input type="radio"/> S <input type="radio"/> I <input type="radio"/> N <input type="radio"/> NR	4. ¿El Consejo selecciona un auditor independiente para realizar una auditoria o revisión anual?
<input type="radio"/> S <input type="radio"/> I <input type="radio"/> N <input type="radio"/> NR	5. ¿El Consejo revisa la auditoria anual e informa sobre los controles internos y cumplimientos con las leyes y regulaciones gubernamentales?
<input type="radio"/> S <input type="radio"/> I <input type="radio"/> N <input type="radio"/> NR	6. ¿El Consejo recibe los informes precisos que muestren lo siguiente?:
<input type="radio"/> S <input type="radio"/> I <input type="radio"/> N <input type="radio"/> NR	• El uso de los recursos de la organización es consistente con la misión y prioridades de la organización
<input type="radio"/> S <input type="radio"/> I <input type="radio"/> N <input type="radio"/> NR	• La organización es solvente; por ejemplo, ¿cuenta con un excedente de activos comparado con sus pasivos?
<input type="radio"/> S <input type="radio"/> I <input type="radio"/> N <input type="radio"/> NR	• La organización cuenta con el efectivo adecuado y otros activos líquidos para cubrir sus obligaciones actuales y asegurar su habilidad de continuidad de pago oportuno a sus empleados, autoridades fiscales y proveedores
<input type="radio"/> S <input type="radio"/> I <input type="radio"/> N <input type="radio"/> NR	• La organización está analizando y documentando las prácticas de todas las restricciones impuestas por los patrocinadores y donadores
<input type="radio"/> S <input type="radio"/> I <input type="radio"/> N <input type="radio"/> NR	7. El Consejo/Director Ejecutivo ¿está al tanto de los requerimientos gubernamentales para mantener el estatus de 'exento de impuestos' y evalúa continuamente las actividades de la organización, el uso de fondos, el sistema de archivos e informes al gobierno para asegurar el cumplimiento con todos los requerimientos?

Acciones necesarias para apoyar la Sección E:

Plan de Acción: Dirección Administrativa

Al término de esta lista de autoevaluación, es probable que haya identificado algunas áreas que necesiten mejorar y algunas otras que ya se encuentren a nivel de 'buena práctica'.

Favor de completar la tabla de Plan de Acción que se muestra en la siguiente página y resalte aquellos ejemplos sobre cómo mejorará el trabajo de su organización sobre Dirección Administrativa para los próximos seis meses, tomando en cuenta las Preguntas Clave. Si usted responde 'no' a cualquiera de estas preguntas, sería importante empezar con ellas para mejorar su trabajo.

Preguntas clave

1. ¿Su organización cuenta con un presupuesto integral anual que incluya: las fuentes y uso de fondos para todos los aspectos de la operación, así como los acuerdos de subsidio y contratos con los patrocinadores?
2. ¿El Consejo autoriza formalmente el presupuesto anual y las revisiones al presupuesto?
3. ¿La organización cuenta con políticas y lineamientos escritos para las operaciones fiscales que indiquen los procedimientos para el pago de nómina, compras, cuentas por pagar, cuentas por cobrar, etc.?
4. ¿Se contempla el concepto de 'separación de responsabilidades' tanto como sea posible dentro de los límites del tamaño de la organización?
5. ¿Existe un completo código de cuentas que proporcione la relación adecuada de encabezados y cifras de activos, pasivos, activos netos, ingresos y gastos?
6. ¿Se respaldan los registros contables en una frecuencia diaria?
7. ¿Se concilian los saldos del libro mayor al menos cada trimestre? y ¿Se concilia mensualmente todo el control de cuentas de efectivo, de nómina y de cuentas por cobrar?
8. Para aquellas organizaciones con múltiples programas, ¿se desarrollan los estados financieros de ingresos y gastos de cada programa/fuente de fondos para incluir una preparación mensual, actividad fiscal (del año a la fecha) y un comparativo del año a la fecha o presupuesto anual por línea de rubro?
9. El gerente administrativo ¿resalta los rubros inusuales e identifica los problemas potenciales en los estados financieros y lo comparte con el Director Ejecutivo y el Consejo?
10. ¿El Consejo revisa la auditoría anual e informa sobre los controles internos y cumplimientos con las leyes y regulaciones gubernamentales?

Una vez terminado el Plan de Acción, favor de guardarlo y enviarlo a **info@hivcode.org** o a la dirección postal: **PO Box 372, 1211 Ginebra, Suiza.**

Nombre de la Organización	Persona contacto	Correo electrónico
Firma		Fecha



Plan de Acción: Dirección Administrativa

Resultados esperados
(¿Qué queremos lograr?)

Actividades Clave
(¿Qué necesitamos hacer?)

Puntos de acción
(¿Cómo lo hacemos?)

Recursos
(¿Qué tipo de apoyo
necesitamos para ello?)

Tiempos
(¿Cuándo lo haremos?)
