



# **GESTIÓN FINANCIERA DE PROYECTOS SOCIALES**

MANUAL BÁSICO



---

# **GESTIÓN FINANCIERA DE PROYECTOS SOCIALES**

MANUAL BÁSICO

## PRESENTACIÓN

### COFAVIC

RIF: J-30372234-2

#### Dirección General de la Investigación y Publicación:

Liliana Ortega Mendoza

#### Redacción:

Zoralys Rojas  
Adelís Delgado de Izturiz

#### Edición y distribución:

COFAVIC

#### Producción editorial:

Caligraphy C.A. /  
Chávez & López Diseño Gráfico

#### Impresión:

Corporación Franquet C.A.

#### Depósito legal:

172920123323104

#### ISBN Obra Independiente:

978-980-6703-22-3

Este material fue producido por COFAVIC con fines informativos. Los puntos de vista que en él se exponen reflejan exclusivamente la opinión de COFAVIC y, por lo tanto, no expresan en ningún caso el punto de vista oficial del donante. Prohibida su venta y su reproducción sin autorización de la organización.

Esta publicación ha sido realizada gracias al apoyo de la Unión Europea.

**COFAVIC:** Avenida Urdaneta, esquina Candilito, edificio El Candil, piso 1, oficina 1A, La Candelaria. Caracas, Venezuela.

**Teléfono:** (0058) 2125729912 / (0058) 2125729631.

**Página web:** [www.cofavic.org](http://www.cofavic.org)

**Dirección de correo electrónico:** [cofavic@cofavic.org](mailto:cofavic@cofavic.org)

En Venezuela las instituciones sin fines de lucro, fundaciones y organizaciones no gubernamentales, a lo largo de la historia, han brindado importantes contribuciones en la lucha contra la impunidad, la reducción de la pobreza y la inclusión social a favor de la igualdad, la tolerancia y el respeto por las diferencias. Así como también representan una alternativa de implicación y participación de las y los ciudadanos en los asuntos públicos.

La labor de las defensoras y defensores de derechos humanos, ONGs y grupos de la sociedad civil es fundamental para la profundización y existencia misma de la democracia y el Estado de Derecho.

Las ONGs cumplen un papel importante de contención de las víctimas mediante la atención integral para su reencuentro con la sociedad y de lucha contra la impunidad, de educación y sensibilización a jóvenes, así como a comunidades, de protección a grupos especialmente vulnerables, donde agrupaciones de víctimas logran transformar una problemática individual en una de interés colectivo.

COFAVIC, desde un accionar integral, procura ampliar y promover las capacidades operativas y de incidencia de las organizaciones civiles en Venezuela, así como visibilizar su alcance y el importante rol que desempeñan para la gobernabilidad democrática y para la defensa y promoción de los derechos humanos.

En el país, en los últimos diez años, ha crecido de manera notable el número de ONGs de Derechos Humanos (DDHH) y de desarrollo; sin embargo, paralelamente, se han identificado algunos obstáculos que han afectado y debilitado sus garantías de trabajo y, por tanto, su labor.

En términos estructurales y organizativos, se identifica dentro de las organizaciones que componen la sociedad civil venezolana una serie de desafíos que van desde el mejoramiento de sus capacidades de incidencia, profesionalización de su recurso humano, hasta aspectos relativos a su funcionamiento y gestión organizacional, asegurando su contribución al tejido social del país.

Con el propósito de contribuir con el desarrollo de la sociedad civil en Venezuela, COFAVIC presenta esta serie de Manuales Prácticos, que permitirán fortalecerla, afianzar su sostenibilidad y su seguridad, así como su incidencia pública en la defensa y promoción de los derechos humanos y de los valores democráticos, apoyando la labor que realizan, a través de la optimización de sus capacidades de gestión y formación de sus integrantes, brindándoles herramientas para mejorar su interacción con sus pares locales, nacionales e internacionales.

COFAVIC, en el marco de su Plan Estratégico 2009-2014 y del proyecto “**Fortalecimiento y desarrollo de la labor de las organizaciones de derechos humanos para afianzar el tejido social en Venezuela**” con la cooperación de la Unión Europea, desarrolla acciones destinadas al fortalecimiento institucional del conjunto de organizaciones que conforman la sociedad civil en Venezuela, con el objetivo de promover y proteger los derechos humanos. Por ello, presenta el siguiente *Manual Básico de Gestión Financiera de Proyectos Sociales*, el cual se ha realizado con los siguientes objetivos:

- Brindar una herramienta básica y con un formato de fácil manejo a los equipos de trabajo que conforman las diferentes formas organizadas de la sociedad civil en Venezuela.
- Contribuir a la transparencia y al logro de una gestión financiera responsable.
- Identificar áreas de riesgo importantes en el manejo y la gestión de recursos financieros.
- Compartir buenas prácticas.

Estas recomendaciones no sustituyen las condiciones particulares y contractuales que cada agencia de cooperación dispone; es un documento meramente orientador, de lineamientos generales. A través de este Manual se presentan principios básicos de gestión financiera para ONGs, fundaciones, asociaciones civiles sin fines de lucro, comités de víctimas y/o grupos organizados que realizan proyectos de carácter socio-comunitario para apoyar su trabajo diario y propiciar la búsqueda de eficiencia en el manejo de las finanzas. Se desarrollan los siguientes aspectos:

- I. Conceptos básicos y fundamento legal
- II. Mecanismos de control internos
- III. Formulación y ejecución presupuestarias
- IV. Documentación, archivo y registro
- V. Contabilidad y ejecución del gasto
- VI. Informes financieros



## I. CONCEPTOS BÁSICOS Y FUNDAMENTO LEGAL

### I.1 ¿Qué es un Manual Básico de Gestión Financiera de Proyectos Sociales?

Es un documento que contiene los procedimientos administrativos y financieros básicos que las organizaciones sociales pueden adoptar para fortalecer su gestión financiera y procedimientos de control interno, dadas las particularidades del trabajo que desarrollan. El manual busca apoyar la correcta movilización de los recursos financieros obtenidos para la ejecución de los proyectos, el proceso de rendición de cuentas en general y el cumplimiento de los objetivos y metas institucionales que faciliten el establecimiento de una estrategia financiera sostenible.

### I.2 ¿Cómo y dónde ponerlo en práctica?

La funcionalidad y efectividad del presente manual dependerá del apoyo e importancia que le puedan dar las diferentes organizaciones, sus miembros y personal profesional para ajustar sus procedimientos internos en materia de gestión financiera, de acuerdo con sus necesidades. Las pautas reseñadas en este manual son meramente orientadoras.

Los mecanismos de funcionamiento de cada organización tienen unas particularidades propias de la dinámica histórica de las organizaciones de la sociedad civil. Es práctica frecuente entre las organizaciones que las áreas coordinadoras/ejecutoras de las actividades y las áreas administrativas y contables estén delimitadas y separadas.<sup>1</sup>

Por ello, la sinergia entre estas áreas es fundamental. Deben sostener en todo momento una interacción positiva para que puedan aplicarse debidamente los procedimientos propuestos en este manual y en cualquier otro que pretenda ser implementado. Una interacción negativa o la ausencia de alguna de estas áreas podría desequilibrar la gestión del proyecto y afectar gravemente a la larga los objetivos planteados.<sup>2</sup>

Como condiciones necesarias para lograr la funcionalidad de un manual de este tipo, se requiere, además:

#### I.2.1. Conocimiento real del funcionamiento de las organizaciones sociales y sus métodos de financiamiento

Es necesario que el personal administrativo y contable de las organizaciones responsables de la ejecución de los procesos posea los conocimientos y experiencias

suficientes sobre las funciones y responsabilidades que conlleva la administración financiera, muy particularmente de las organizaciones sociales sin fines de lucro, para un mejor desempeño y rendición de cuentas.

#### I.2.2. Fortalecimiento del proceso de planificación

El personal directivo de la organización debe apoyar las funciones de las áreas de administración y contabilidad para la elaboración de los planes operativos en forma conjunta. Esto constituye la base para la formulación y ejecución del presupuesto, de acuerdo con las prioridades, metas y objetivos establecidos. El presupuesto es, además, una herramienta de control de la gestión de la organización.<sup>3</sup> Por ello, un presupuesto elaborado de manera realista y conforme a las necesidades de financiamiento de las diferentes acciones, permitirá el eficaz cumplimiento de esas metas y objetivos planteados.

#### I.2.3. Aprovechamiento de los recursos

Es importante la definición de las políticas claras para normar el uso de los recursos provenientes de las distintas subvenciones y/o donaciones, en vista de que el logro de los objetivos depende en gran parte de la optimización y el uso racional de los recursos humanos, físicos y financieros disponibles.<sup>4</sup>

#### I.2.4. Cumplimiento de normas y regulaciones aplicables

Los responsables directos de la ejecución financiera y técnica de las diferentes actividades deberán responder oportunamente por el cumplimiento de las normas y regulaciones aplicables en su respectivo ámbito de trabajo.

Si no se cuenta con una auditoría interna, los departamentos respectivos deberán evaluar en forma independiente la ejecución de las operaciones y velar porque los responsables cumplan en forma adecuada con la aplicación sistemática de todos los procedimientos de control interno propios de la organización; los incorporados en el presente manual, así como también los derivados de las regulaciones legales y tributarias a las que esté sometida la organización en el país.<sup>5</sup>

### I.3 Base legal

El presente manual está regido bajo prácticas administrativas y contables generalmente aceptadas por el ejercicio de dicha disciplina en Venezuela, así como por la Constitución Nacional de la República Bolivariana de Venezuela y la legislación tributaria vigente. A su vez, este manual cumple con los estándares internacionales establecidos recientemente por importantes entidades cooperantes de las organizaciones sociales en Venezuela (Unión Europea, Agencia Española de Cooperación

(1) Banco Interamericano de Desarrollo y David Rockefeller Center, Harvard University, 2006. *Gestión efectiva de emprendimientos sociales: Lecciones extraídas de empresas y organizaciones sociales de Iberoamérica*, p. 143, Washington, DC.

(2) Ministerio de Finanzas Públicas, *Manual de Sistema Integrado de Administración Financiera y Control*, Capítulo 1: Conceptualizaciones Básicas, Guatemala, 2006.

(3) Ídem.

(4) Ídem.

(5) Ídem.



Internacional al Desarrollo, Banco Interamericano de Desarrollo), los cuales, si bien no son limitativos, son representativos de las condiciones requeridas en la gestión financiera de proyectos sociales que son financiados con cargo a fondos y subvenciones de la cooperación internacional.

En materia tributaria, las organizaciones sociales deben cumplir con las normas establecidas por el Código Orgánico Tributario vigente en Venezuela (Decreto en Gaceta Oficial No. 37.305 del 10 de octubre de 2001), muy particularmente los reglamentos establecidos sobre:

- **Registro:** Todas las organizaciones deben estar debidamente registradas.<sup>6</sup>
- **Impuesto sobre la Renta:** Todas las organizaciones deben hacer su debida declaración y pago anual ante el órgano fiscalizador (si es contribuyente especial o posee una exención de este impuesto, debe efectuar solo la declaración respectiva).<sup>7</sup>
- **Impuesto al Valor Agregado (IVA):** si la organización es de carácter sin fines de lucro, debe gestionar de manera trimestral su declaración como agente de retención.<sup>8</sup>
- **Impuesto a las transacciones financieras.**<sup>9</sup>
- **Impuestos sobre sucesiones y donaciones** (si la organización no es un contribuyente especial o no posee una exención de este impuesto).<sup>10</sup>
- Otros impuestos y normas.

## II. MECANISMOS DE CONTROL INTERNOS

El objetivo es asegurar, de manera razonable, la eficiencia y la eficacia de las operaciones, la fiabilidad de la información financiera y el estricto cumplimiento de la normativa establecida por la organización para la gestión de recursos. En ocasiones, se ven influidos por las condiciones contractuales adquiridas con algún ente financiador o donante.

(6) Providencia N° 0073 que dispone la creación y el funcionamiento del Registro Único de Información Fiscal (RIF), publicada en Gaceta Oficial N° 38.389 del 02 de marzo de 2006.

(7) Publicado en Gaceta Oficial N° 38.628 del 16 de febrero de 2007.

(8) Decreto con Rango, Valor y Fuerza de Ley de Reforma Parcial de la Ley que Establece el Impuesto al Valor Agregado, Gaceta Oficial N° 38.632 del 26 de febrero de 2007 y Ley de Reforma Parcial de la Ley de Presupuesto para el Ejercicio Fiscal, 2009, publicada en la Gaceta Oficial N° 39.147 del 26 de marzo de 2009 ("Ley de Reforma"), cuando se aumentó de 9% a 12% la tarifa general del IVA aplicable.

(9) Providencia N° 0754, publicada en Gaceta Oficial N° 38.809 del 12 de noviembre de 2007.

(10) Decreto publicado en Gaceta Oficial N° 5.391 del 22 de octubre de 1999.

La Unión Europea en su *Guía Básica de Gestión Financiera* (2010) señala que el control interno es un proceso continuo que requiere la atención constante de la Dirección de la organización, lo cual implica implementar medidas básicas, por ejemplo:

1. Ninguna transacción o cadena de transacciones debe estar en manos de una única persona. Esta medida reducirá el riesgo de que las personas de la organización se coloquen en situaciones que podrían facilitar el que se cometa un fraude o se oculten errores en el transcurso normal de sus deberes.
2. Incluye tareas tales como acciones de verificación y custodia del efectivo frente a tareas de conciliación; tareas de autorización de pagos o contrataciones; selección de proveedores; activación de transferencias o emisión de cheques, entre otras.
3. Requiere el establecimiento de procedimientos específicos y la separación de obligaciones, así como mecanismos de aprobación y supervisión, los cuales deben quedar asentados por escrito.
4. El personal debe estar consciente y comprender las responsabilidades adquiridas.

En ocasiones, las organizaciones con poco personal pueden encontrar dificultades para separar las obligaciones. Sin embargo, se debe contar con un nivel mínimo de separación entre quien autoriza y quien ejecuta la contabilidad.<sup>11</sup>

La Unión Europea recomienda promover desde la Dirección valores claves como la integridad, la ética, la transparencia, la competencia y la dedicación a las buenas prácticas de gestión.

## III. FORMULACIÓN Y EJECUCIÓN PRESUPUESTARIA

La formulación presupuestaria conlleva una serie de acciones y el cumplimiento de las normas mínimas y baremos que regulen la adquisición de bienes y servicios, así como el pago de salarios y honorarios para la ejecución de una actividad determinada.

En esta etapa preliminar, participa de manera directa el equipo de administración y contabilidad quienes, conjuntamente con el equipo encargado de formular y ejecutar las actividades, elaboran el cálculo aproximado de recursos necesarios y costos de la acción.

(11) Comisión Europea, 2010. *Guía Básica de Gestión Financiera para los Beneficiarios de los Fondos de la UE en el marco de las acciones exteriores*. Módulo 1: Controles Internos, pp. 10-13.



Dentro del proceso presupuestario, la etapa de formulación está conformada por dos fases: 1) Programación y 2) Presentación.

**1) Programación presupuestaria:** consiste en la asignación de recursos humanos, materiales y financieros, de acuerdo con los objetivos y metas propuestas dentro del proyecto, tomando en cuenta el monto máximo de subvención establecido por el ente cooperante y el porcentaje del que dispone la organización como “aporte propio”.

Para la programación presupuestaria deben considerarse rubros imprescindibles y variables financieras tales como:

- Personal técnico y administrativo requerido para la ejecución de la actividad. Se deben valorar las cargas sociales de ley y, si fuese necesario, nuevas contrataciones, consultorías, entre otros.
- Viajes nacionales o internacionales previstos.
- Compra y/o alquiler de bienes y materiales.
- Ponderación de gastos de funcionamiento de la organización necesarios para ejecutar la acción.
- Gastos relacionados con evaluaciones externas y auditorías.
- Gastos relacionados con la visibilidad y promoción de la acción.
- La inflación promedio del país proyectada a la duración del proyecto.
- Los decretos de aumento de salario que puedan darse a lo largo del proyecto.
- Devaluaciones y restricciones a las operaciones cambiarias (si la subvención a solicitar es en moneda extranjera).
- Impuestos directos e indirectos.

**2) Presentación del presupuesto:** luego de la revisión final por parte del personal administrativo y directivo de la organización, la presentación se hace de manera directa a la entidad cooperante, de acuerdo con las bases establecidas en su convocatoria para que sea sometido a su estudio y aprobación. En ese sentido, el presupuesto debe ser lo más claro y detallado posible en todos sus conceptos y rubros. Se deben evitar los cálculos de tantos a mano alzada, acudiendo a suficientes soportes de gastos recientes para evitar dudas o inconsistencias durante el análisis del equipo evaluador de la propuesta.

## Ejecución presupuestaria

Una vez aprobado el presupuesto de la acción, la organización, previo acuerdo con la entidad cooperante, dará inicio a la ejecución de las actividades previstas, comenzando de manera inmediata la ejecución del presupuesto.

Por principio, el presupuesto se circunscribe a todos los ingresos previstos (monto total del proyecto) y los gastos autorizados para el ejercicio financiero (partidas).

Así, toda solicitud de gasto debe enmarcarse dentro de las necesidades y objetivos del proyecto, en congruencia con las descripciones de gasto de los rubros contenidos en el presupuesto, observando, en todo caso, la debida distribución de sus asignaciones durante toda la ejecución del proyecto.

De igual forma, para realizar la adquisición de bienes y servicios en la ejecución de las actividades se debe velar por el cumplimiento de la normativa legal vigente y los procedimientos establecidos, de acuerdo con las políticas dictadas por la organización y la entidad cooperante.

Es importante resaltar que, para una ejecución presupuestaria clara, detallada y fluida, es necesaria la asignación de una *cuenta bancaria única* para el proyecto, la cual debe tener de manera mensual todos los reportes de movimientos y conciliaciones para facilitar la supervisión de los gastos que están siendo ejecutados.

También es importante contar con un *cronograma de actividades y gastos* que debe ser manejado por el personal técnico que ejecuta la acción y el personal administrativo. Este cronograma permite efectuar de manera oportuna las erogaciones necesarias para la ejecución de las actividades y así los gastos correspondientes queden incluidos dentro del plazo establecido.

El presupuesto y sus soportes administrativos y contables deben estar debidamente archivados en un solo lugar en soporte físico y, de ser posible, en digital; su manejo debe estar limitado solo al personal autorizado.

## IV. DOCUMENTACIÓN, ARCHIVO Y REGISTRO

Otra de las valiosas recomendaciones de la Unión Europea, 2010. Guía Básica de Gestión Financiera para los Beneficiarios de los Fondos de la UE en el marco de las acciones exteriores. Módulo 1: Controles Internos, pp. 10-13. (2010)<sup>12</sup> tiene que ver con que las organizaciones adquieran una debida disciplina financiera en la gestión de recursos, el resguardo de todos los registros y documentos contables bajo procedimientos claros. En este sentido, la organización debe contar con un *sistema de registro de gastos y pagos gestionados durante el proyecto*. Esto quiere decir

(12) Unión Europea, 2010. *Guía Básica de Gestión Financiera para los Beneficiarios de los Fondos de la UE en el marco de las acciones exteriores*. Módulo 2: Documentación, Archivo y Registro, p. 27.



que debe procurar contar con un sistema de cuentas que permita identificar clara y rápidamente los distintos tipos de gastos.

De igual modo, los soportes o justificantes de cada gasto ejecutado deben estar debidamente documentados. Para ello, la Unión Europea (2010) propone en su Guía Básica algunas recomendaciones, por ejemplo, en caso de un pago por honorarios profesionales para la ejecución de una actividad determinada, se debe contar con el respectivo contrato de servicios basado en honorarios firmado por el prestador de servicio y la organización. De igual modo, recomiendan conservar las listas de asistencia, donde se especifiquen los días u horas trabajados.

Entre otros documentos que sugieren resguardar bajo un estricto y transparente sistema se encuentran: recibos de nómina, boletos de transporte, tarjetas de embarque, facturas de compras y servicios, facturas de honorarios por servicios, recibos de pago, recibos por viáticos, recibos menores, entre otros.

Recomiendan que estos registros y documentos deben estar disponibles y accesibles para la inspección por parte de cualquier órgano contralor, durante el tiempo que especifiquen los convenios y/o contratos asumidos con entes financiadores para la ejecución de un proyecto.

A continuación se presentan *tips básicos* para una transparente rendición de cuentas y un eficaz manejo financiero siguiendo los lineamientos propuestos por la Unión Europea (2010):

1. Un documento original es más fiable que una copia, especialmente para la rendición de cuentas y para dejar constancia del gasto. Durante una revisión o en las auditorías en general se pedirá ver los documentos originales.

2. Un documento oficial es más fiable que uno no oficial. Un extracto de cuenta bancaria oficial proporciona una prueba más fiable de pago que un justificativo de pago en efectivo, emitido por algún empleado del personal administrativo de la organización.

3. Una hoja de registro de horario cumplido debidamente, llenada y firmada por la persona que ha hecho el trabajo, es una prueba mejor que, por ejemplo, un resumen redactado por el personal administrativo de la misma organización.

### Facturas de gastos

La factura es el documento original por excelencia que sirve de soporte para la comprobación contable de un gasto o egreso para la ejecución de una acción o actividad determinada.

En Venezuela la normativa fiscal exige unos mínimos formales para la elaboración de facturas a todos aquellos prestadores de servicios sometidos al régimen tributario del país. En términos generales, al momento de solicitar una factura, debe tomarse en cuenta que la misma cumple con los siguientes requisitos:

- Nombre del prestador del servicio o empresa que la emite, dirección fiscal y teléfono
- Número de RIF del prestador del servicio o empresa que la emite
- Número de factura
- Modo de pago: cheque, efectivo, transferencia bancaria
- Firma o sello como pagada
- Dirigida a nombre de la organización
- Dirección de la organización
- RIF de la organización
- Fecha en que se emite
- Descripción de lo que se está comprando
- Monto neto del gasto
- Desglose de impuestos y gravámenes (si aplica)
- Monto total del gasto
- Nombre, RIF y dirección de la imprenta autorizada por el SENIAT que elaboró el talonario de facturas correspondiente
- Las facturas o tickets emitidos por máquinas fiscales (SENIAT) deben tener adicionalmente un recibo sellado por el proveedor que contenga detalladamente la compra realizada

### ¿Qué es una caja chica?

La caja chica deberá servir para cubrir en efectivo las necesidades misceláneas de valores reducidos, de conformidad con las disposiciones generales y operativas dentro la organización.<sup>13</sup>

### Destino de caja chica

Los gastos de caja chica serán destinados a la adquisición de bienes, servicios y consumos diversos, entre ellos: compra de papelería en general y artículos de escritorio, sanitarios y domésticos, reparación y mantenimiento de mobiliario y equipo y enseres de oficina, reparación y mantenimiento de equipo de oficina

(13) COFAVIC. *Manual de Normas y Procedimientos Internos*, Caracas, 2010.



y otros equipos similares, propios o arrendados; pago de viáticos y transporte; telecomunicaciones, ofrendas florales, homenajes, recepciones, atenciones oficiales y sociales, entre otros.

### **Responsable del manejo de la caja chica**

El encargado de la caja chica deberá ser seleccionado por su honradez, integridad y conocimiento de las normas aplicables a la administración financiera y por el control de los recursos.

### **Procedimientos para pagos por suministros de bienes de consumo y servicios diversos con caja chica**

- El encargado de la caja chica recibirá las requisiciones u órdenes de compras a que haya lugar; verificará que estas contengan la firma de un miembro de la Administración o del encargado de las operaciones de compra.
- Determinará si los bienes o servicios solicitados están contemplados dentro de las operaciones autorizadas, según la naturaleza de la caja chica y su normativa de uso.
- El encargado de la caja chica efectuará la compra de los bienes y servicios solicitados, anotando los detalles específicos, correspondientes a la necesidad de dicha compra.
- La Administración presentará al responsable de la caja chica el cheque por el reintegro de los gastos para que efectúe la revisión o arqueo de la documentación; este último verificará que todos los gastos correspondan, según la naturaleza de la caja chica, firmando de conformidad o efectuando las observaciones correspondientes.
- Los documentos o soportes de caja chica serán entregados a la Administración para que esta emita el acuerdo de derogación o los desembolsos de gastos respectivos. La Administración, una vez cancelados los documentos, efectuará sus propios registros y, de inmediato, los trasladará al Departamento de Contabilidad para su registro y resguardo correspondientes.

## **V. CONTABILIDAD Y EJECUCIÓN DEL GASTO**

De acuerdo con las disposiciones de la Guía Básica para los beneficiarios de los fondos de la Unión Europea en el marco de las acciones exteriores, la contabilidad tiene dos propósitos claves:<sup>14</sup>

- Mostrar los ingresos, gastos, los activos y los pasivos del proyecto, a efectos de gestión financiera.
- Proporcionar los datos necesarios para redactar los informes financieros de manera precisa.

Lo que implica que el personal de contabilidad en términos generales se ocupa de registrar en el Sistema de Contabilidad todos los ingresos y los egresos que forman parte de la ejecución financiera de la organización.

El registro de estos datos financieros debe estar redactado bajo técnicas y normas contables comúnmente aceptadas. De igual modo, debe mantenerse debidamente actualizado de manera de conservar la precisión y fiabilidad de la información financiera de la organización.

Los métodos comúnmente establecidos para un correcto registro financiero son: registro de doble entrada (débito/crédito); conciliación de cuentas bancarias; comprobación de saldos y gastos (balance); comprobación con el presupuesto previsto; correcta identificación de las operaciones del proyecto.

- En contabilidad de proyectos sociales es recomendable la utilización de cuentas de gastos e ingresos separadas o fácilmente identificables dentro del sistema contable utilizado por la organización.

Por otro lado, el contador debe manejar perfectamente las condiciones financieras establecidas en los convenios y/o contratos de subvención, a fin de poder cumplirlas desde el inicio del proyecto.

### **Ejecución del gasto**

Estos pueden ser ordinarios y extraordinarios.

**Los pagos ordinarios:** son todos aquellos calificados como previstos en el presupuesto a ejecutar y que guardan estrecha relación con los objetivos y actividades del proyecto.

**Los pagos extraordinarios:** son todos aquellos que no entran en la calificación de ordinarios y cuya ejecución con cargo al proyecto estará siempre sujeta a la calificación de “elegibilidad” otorgada por el ente cooperante, previa solicitud por escrito y su debida autorización.

(14) Unión Europea (2010). *Guía Básica de Gestión Financiera para los Beneficiarios de los Fondos de la UE en el marco de las acciones exteriores*. Módulo 7: Contabilidad, pp. 86-102.

Así, los pagos o egresos podemos detallarlos a través de las siguientes gestiones administrativas:

**Pago por compras con cheques de bienes de consumo, servicios diversos y eventuales:**

- El encargado de la compra o la persona responsable, mediante nota de pedido, requisición de compra u orden de compra, firmada por los coordinadores de departamento o por el personal administrativo, que se enmarquen dentro del plan de compras, procederá a efectuar los trámites para solicitar a los proveedores los bienes de consumo y los servicios diversos que se requieran.

Un modelo de nota de pedido u orden de compra puede ser el siguiente:

LOGO DE LA ORGANIZACIÓN Y RIF					
ORDEN DE COMPRA					
PROVEEDOR: SUMINISTROS JC NAVARRO C.A		FECHA DE SOLICITUD 18-May-10	PEDIDO No. 1000225		
REPRESENTANTE:		FECHA ENTREGA	LUGAR DE ENTREGA		
Con base en la cotización presentada por su empresa a COFAVIC, sírvase remitir los bienes o servicios que a continuación se detallan					
CANTIDAD SOLICITADA	UNIDAD	DESCRIPCIÓN DEL ARTÍCULO	PRECIO UNITARIO	IMPORTE	OBSERVACIONES
40		CARPETAS ERICH KRAUSE CON LIGAS LATERALES DE COLORES SULTIDOS TAMAÑO A4	20,00	800,00	
5		BOLIGRAFOS FABER CASTELL CAJA DE 12 UNID. COLORES NEGRO O AZUL	15,00	75,00	
1		CD VIRGEN BOBINA DE 100 UNIDADES	180,00	180,00	
2		ETIQUETAS PARA CD S PAQUETE DE 25 HOJAS PARA 2 CD = 50 ETIQUETAS	145,00	290,00	
2		CARTULINAS BLANCA DOBLE FAZ 65X96 PAQUETE DE 50 HOJAS	240,00	480,00	
IMPORTE CON LETRA:			SUMA	1.825,00	
			12% IVA	219,00	
			TOTAL	2.044,00	
FIRMA DE RECIBIDO		NOMBRE DEL RECEPTOR	FECHA DE RECEPCIÓN	Depto./Almoe	
JEFE ADMINISTRATIVO			PROVEEDOR / REPRESENTANTE		

- La Administración presentará al contador las facturas por las compras de los bienes de consumo y servicios diversos para que efectúe la revisión y verifique los requerimientos de la orden de compra, a efectos de que estén plasmados en la normativa administrativa de compras que se haya establecido; una vez revisados y verificados, se les firma “de conformidad”.

- La Administración procederá a emitir el cheque correspondiente y, adjunto a la factura, lo presentará a la Dirección General para que emita la aprobación; así, una vez efectuado su registro, se envía la documentación al Departamento de Contabilidad.
- El contador procederá a efectuar los registros en el sistema de contabilidad, ordenará la documentación y la enviará al archivo para su resguardo.

**Otras formalidades inherentes a los convenios y/o contratos de subvención:**

Los proyectos financiados con fondos provenientes de donaciones realizadas por organismos e instituciones internacionales o por gobiernos extranjeros, tendrán un tratamiento especial; es decir que, en lo relacionado con la adquisición y las formas de contratación de bienes y servicios, los donantes de los fondos podrán o no determinar de acuerdo a sus políticas la modalidad de la ejecución, la adquisición de bienes y servicios, y el manejo de los fondos; no obstante lo anterior, para efectos de compra de los bienes y servicios, pagos y registros, se deben tomar en cuenta los procedimientos regulares:

- El encargado de la compra o quien haga las veces, mediante requisición, nota de pedido u orden de compra, pedirá cotización a los proveedores de los bienes y servicios solicitados por los coordinadores de departamentos, en cantidad no menor de tres cotizaciones en cada oportunidad. Después de realizar la evaluación de las cotizaciones y sugerir la relación de compra con el proveedor elegido, se remitirá a la Administración para que esta verifique los créditos presupuestarios y firme “de conformidad”.
- El encargado de compras o responsable recibirá el pedido de los bienes y servicios, elaborará el acuse de “recibido” por los suministros y lo cargará al informe presupuestario respectivo; asimismo, entregará dichos bienes y servicios a quien los solicitó, quien le firmará “de conformidad”; finalmente, remitirá toda la documentación a la Administración para que programe o efectúe el pago respectivo, siempre y cuando los documentos cumplan con la normativa establecida.
- La Administración procederá a comprobar el límite presupuestario disponible y emitir el cheque para el pago de la obligación, contra entrega de los bienes y servicios recibidos.
- El contador, por su parte, efectuará los registros correspondientes por los bienes y servicios adquiridos por la organización, y los enviará al archivo para su resguardo.



## Procedimientos para la elaboración, registro y archivo de documentos de egresos:

### a) Elaboración de documentos de egresos internos

- En la Sección de Registro de Personal se elaborarán los recibos de sueldos y honorarios profesionales de los empleados y del personal contratado; los recibos de viáticos; los recibos de entregas de efectivo, sean estas permanentes o eventuales, por ley de salarios o por contratos; los cuales serán entregados en original y copia al Departamento de Administración para el pago respectivo.
- La Administración hace efectivo el pago de los deberes contraídos, efectúa los registros pertinentes y envía los documentos originales pagados al Departamento de Contabilidad.
- El contador efectúa el registro correspondiente de los documentos pagados, luego envía la documentación al archivo.

### b) Presentación, recepción, registro y archivo de documentos de egresos externos

- En la Sección de Compras, el encargado o la persona designada para efectuarlas debe recibir, conjuntamente con el bien o servicio solicitado, una factura y el recibo de pago firmado, amparando los valores por los suministros, los cuales se le entregarán a la Administración para que efectúe el registro de los compromisos correspondientes y determine los períodos de pago.
- La Administración realizará, en los días designados, los pagos por las obligaciones contraídas en el marco del proyecto, remitiendo la documentación al Departamento de Contabilidad.
- El contador, finalmente, registrará en el sistema de contabilidad los egresos para luego remitir la documentación al archivo.

De acuerdo con la legislación venezolana, los archivos contables y sus soportes deben ser conservados por un período no menor de diez años, en caso de una solicitud extraordinaria o auditoría que pueda emanar de un órgano tributario o de Hacienda. En el caso de los entes cooperantes, se deben revisar cuidadosamente las estipulaciones en los respectivos convenios y/o contratos donde se describan claramente sus requerimientos para la disponibilidad de la información financiera y sus soportes, una vez hayan declarado el cierre conforme del proyecto.

## VI. INFORMES FINANCIEROS

Los informes financieros son instrumentos diseñados para registrar con detalle toda la información relativa al presupuesto previsto y los gastos efectivamente ejecutados de una acción determinada que ha sido objeto de subvención por parte de un ente cooperante.

El fin último de los informes financieros es demostrar de forma numérica que los montos presupuestados por rubro para determinadas acciones han sido ejecutados de manera completa y de acuerdo a los objetivos, actividades y presupuesto previstos en el proyecto. A la vez, permite evidenciar la existencia de partidas que no han sido ejecutadas o si, por el contrario, han sobrepasado lo estimado en el presupuesto.

El informe financiero debe ser elaborado siguiendo una lógica técnica, normalmente establecida por el ente cooperante. En primer lugar, en los formatos de informe figura el presupuesto base aprobado para la acción, desglosado por rubros, acompañado de columnas de gastos en moneda local y/o extranjera que se corresponden a cada partida presupuestaria.

Los formatos de informe financiero son elaborados generalmente en programas Excel, permitiendo rapidez en el procesamiento de datos y fórmulas, y admitiendo la inclusión de tantas filas como conceptos de gastos sea necesario incorporar.

El orden de descripción de los gastos debe seguir una lógica numérica y cronológica que permita identificar fechas de ejecución de las distintas actividades, así como fechas de inicio y cierre de proyecto. En ese sentido, es fundamental ser muy cuidadosos en la revisión de convenios firmados con las fechas concretas de inicio y finalización de la acción, con el fin de que la rendición financiera no deje espacio para la inclusión de gastos fuera de plazos que puedan ser rechazados por el ente cooperante.

De igual forma, debe incluirse el cálculo del tipo de cambio en todas las ejecuciones de gasto cuando el donante así lo requiera.

Los totales de presupuesto y gastos en un informe financiero positivo deben tener saldos aproximadamente exactos y las variaciones entre rubros no deberían superar el 10% de las partidas involucradas o el máximo establecido por el ente cooperante en sus condiciones particulares.

Todo informe financiero debe estar debidamente soportado por todos los comprobantes de gastos producto de los egresos realizados durante la ejecución de cada una de las actividades de la acción. Estos comprobantes deben cumplir con los requisitos formales en su formato y todo el personal involucrado en la acción debe velar por la debida presentación de estos justificantes (sin tachaduras, enmendaduras, ilegibilidad o estado de deterioro, etc.).



De igual modo, el informe financiero debe presentarse acompañado de las distintas conciliaciones bancarias de la cuenta bancaria única asignada al proyecto, así como de los comprobantes de cheques y transferencias realizadas que permitan la compulsación de los gastos descritos.

Es usual presentar junto al informe financiero una copia del extracto bancario en el que figuren la fecha del ingreso del monto subvencionado, así como de las operaciones cambiarias a las que haya habido lugar.

Si así lo contempla el convenio de subvención del proyecto, todos los comprobantes de gastos relacionados con el aporte financiero de la organización (aporte propio) deben estar descritos y presentados bajo los mismos lineamientos de la subvención concedida, con su debida identificación en la partida correspondiente.

Cualquier discrepancia existente en montos, fechas, conceptos, entre otros, en algún comprobante de gasto, debe ser detectada y solventada de manera inmediata. De esta manera, el documento puede ser incorporado en forma definitiva en la justificación financiera y se evita que sea susceptible de cuestionamientos o rechazo por parte del ente cooperante en su evaluación.

En el caso extraordinario, de ser imposible la sustitución o modificación del documento justificativo que presente un error o incongruencia, el gasto respectivo podría ser sometido a la consideración del ente cooperante, a través de una *nota institucional explicativa*. Esta nota debe presentarse en original, firmada y sellada por la organización y debe ser insertada en el lugar inmediato al justificante que presenta la incongruencia o error. Quedará a juicio del comité evaluador del informe financiero la aprobación o no de dicho gasto o, en su defecto, la solicitud de información adicional para su estudio.

Independientemente del formato a elaborar, del monto subvencionado o del ente cooperante, es fundamental recordar que en la rendición de informes financieros la veracidad y claridad de la información presentada y su complementariedad con las actividades descritas en los informes técnicos o descriptivos, son la clave para brindar celeridad a los procesos de revisión y aprobación de los informes, lo cual da muestra de una gestión financiera eficiente, eficaz y transparente que garantiza la ejecución y sostenibilidad de las acciones de la organización.

### **Recomendaciones generales:**

1. Es altamente recomendable que toda organización social cuente con un sistema de gestión financiera por escrito (manual) que permita identificar los procesos para la debida movilización de sus recursos. Esta tarea debe estar bajo la tutela de personal capacitado para tal fin, bajo la supervisión directa del personal directivo de la organización.
2. Es fundamental que todo proyecto social, desde el inicio, cuente con la formulación de un presupuesto bien detallado que abarque todos los aspectos involucrados en la ejecución de las actividades previstas para evitar colocar en riesgo la ejecución completa de las actividades y, finalmente, los objetivos y metas planteadas entre la organización y el ente cooperante.
3. El registro, documentación y archivo de la data financiera de la organización deben ser asumidos con responsabilidad y bajo procedimientos bien definidos, que permitan celeridad en la supervisión de la información y auditorías fluidas con resultados positivos.
4. La ejecución de los recursos financieros debe estar íntegramente relacionada con los objetivos y metas del proyecto, así como con las condiciones establecidas previamente en los convenios y/o contratos de subvención suscritos entre la organización y el ente cooperante. Esto garantiza el cumplimiento de las obligaciones y deberes, y reviste de credibilidad y transparencia la relación contractual.
5. El sistema contable de la organización, sea cual fuere, debe permitir la conciliación y comprobación del estado financiero de la organización bajo prácticas contables normalizadas y legalmente aceptadas.
6. La rendición de informes financieros es obligación ineludible en la ejecución de proyectos por parte de las organizaciones sociales. Los mismos dan cuenta del adecuado manejo de los recursos y su uso, de acuerdo a las condiciones aprobadas por el ente cooperante.
7. Una correcta práctica financiera en la organización y una rendición oportuna, completa y auditable, reflejará suficiente capacidad de gestión administrativa, ordenada y eficiente, lo cual generará confianza y credibilidad en todas las acciones que requieran apoyo financiero para lograr ser emprendidas por la organización.



## REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS

- Agencia Española de Cooperación Internacional para el Desarrollo. *Normas de Seguimiento y Justificación de Proyectos y Convenios de ONGD* (Resolución de 24 de marzo de 2009), Guía de aplicación. (versión actualizada, abril 2010). Ministerio de Asuntos Exteriores de España, Madrid.
- Agencia Española de Cooperación Internacional para el Desarrollo. *Normas de justificación, seguimiento y comprobación de las subvenciones de convocatoria abierta y permanente para actividades de cooperación para el desarrollo*. Resolución de 11 de marzo de 2011, Ministerio de Asuntos Exteriores de España, Madrid. Disponible en: [http://www.aecid.es/es/aecid/normativa/subvenciones\\_ayudas/CAP/Normas\\_de\\_justificacion/005.html](http://www.aecid.es/es/aecid/normativa/subvenciones_ayudas/CAP/Normas_de_justificacion/005.html)
- Banco Interamericano de Desarrollo y David Rockefeller Center, Harvard University (2006). *Gestión efectiva de emprendimientos sociales: Lecciones extraídas de empresas y organizaciones sociales de Iberoamérica*. Social Enterprise Knowledge Network, Washington, DC.
- Unión Europea (2010). *Guía Básica de Gestión Financiera para los Beneficiarios de los Fondos de la UE en el marco de las acciones exteriores*. Disponible en: [http://ec.europa.eu/europeaid/financiamanagement\\_toolkit/](http://ec.europa.eu/europeaid/financiamanagement_toolkit/)
- COFAVIC (2010). *Manual de Normas y Procedimientos Administrativos*. Caracas.
- Ministerio de Finanzas Públicas (2006). *Manual de Sistema Integrado de Administración Financiera y Control*. Capítulo 1: Conceptualizaciones Básicas. Guatemala.