
El libro de Herramientas para administrar una organización sin fines de lucro efectiva



**Nonprofit Association
of Washington**



WASHINGTON
Secretary of State
Corporations & Charities Division

Nonprofit Association of Washington

learning@nonprofitwa.org
www.nonprofitwa.org
855.299.2922

con

Nonprofit Network of Southwest Washington

<https://nonprofitnetworkwa.org>

El Libro de Herramientas para administrar una organización sin fines de lucro efectiva

Recursos para líderes de pequeñas organizaciones, en donde todos o casi todas las organizaciones de voluntarios quieren aprender las bases de como transmitir su misión

Su organización existe para hacer una diferencia. Un grupo de personas que se reúnen – incluyéndole a usted- y fundan una corporación sin fines de lucro para combatir un problema importante. Esa corporación es como un coche. Tiene la figura y tamaño necesario, y necesita ser registrada, y también las personas dentro del auto son importantes. Necesita llenarle del combustible adecuado para que avance.

Durante Herramientas para administrar una organización sin fines de lucro efectiva, cubriremos las bases para dirigir una organización no lucrativa. Nos basaremos en consejos y herramientas probadas, incluyendo cuatro Sets de Herramientas para Organizaciones no lucrativas en Washington sobre tablas, finanzas, leyes y planeaciones. Terminaremos con los siguientes pasos concretos de cómo fortalecer su organización para un mejor logro de su misión. ¡Fortificando nuestro camino hacia una organización sin fines de lucro fortalecida!



1. ¿A dónde vamos?

- Lo que espera lograr
- El tamaño correcto de su organización para su propósito



2. ¿Cuáles son las reglas del camino?

- Reglas legales: Estatales y Federales
- Reglas financieras: Otorgamiento y supervisión



3. ¿Que ruta debemos tomar?

- Determinar la necesidad de la comunidad
- Conexión con los programas que se necesitan
- Presupuesto
- Evaluación del éxito



4. ¿Quién maneja con usted?

- Desarrollando un programa de voluntarios
- Fortaleciendo a los Membros de su Consejo



5. ¿Cómo alimentará su organización para avanzar?

- Recaudación de dinero
- Preparación de donaciones (Grant readiness)
- Patrocinio

Este cuaderno de trabajo incluye recursos disponibles en <https://nonprofitwa.org/learn>

- Consejos
 - Finanzas
 - Legal
 - Planes
- + mucho más

Está también respaldado por talleres regulares y webinars. <https://nonprofitwa.org/calendar>

Le invitamos a conocer sobre nuestras organizaciones asociadas:

501 Commons:
www.501commons.org

Communities Rise
<https://communities-rise.org>

Office of the Secretary of State
<https://www.sos.wa.gov>



Capítulo 1: ¿Hacia dónde va?

- **¿Cómo quiere hacer la diferencia?**
- **¿Cuál es el tamaño adecuado para su organización?**

Palabras clave

- ¿Cómo se ve el éxito para usted?
- ¿Está usted en equilibrio?

Saber

- Una Organización no lucrativa existe para hacer la diferencia.
- Tiene un ciclo de vida como cualquier ser vivo.
- Al final debemos ver el impacto que tiene para poder ser sustentable.

Herramientas clave

- Ciclo de vida de una organización no lucrativa
- La cuerda floja de una organización no lucrativa (comunidad – negocio)
- Triángulo Estratégico
- Imagen organizacional

Actividades

- Visione como se ve el éxito dentro de los siguientes 12-24 meses.
- Escriba elementos clave del Triángulo Estratégico de su organización. Marque en un círculo las áreas de fortalezas, Marque en un cuadrado las áreas de preocupación.

Otros recursos

- Boards in Gear Capítulo 1: Conexión a la Causa
- Boards in Gear Capítulo 2 Triángulo Estratégico
- SPiN (Estrategias de Planeación en Organizaciones sin Fines de Lucro) Capítulo 3: Visionar

Como se conecta esto con mi organización:

Encabezado del periódico

Dibujo

Encabezado

1.	2.	3.
----	----	----

<https://nonprofitwa.org/learning-library/strategic-planning-in-nonprofits/>

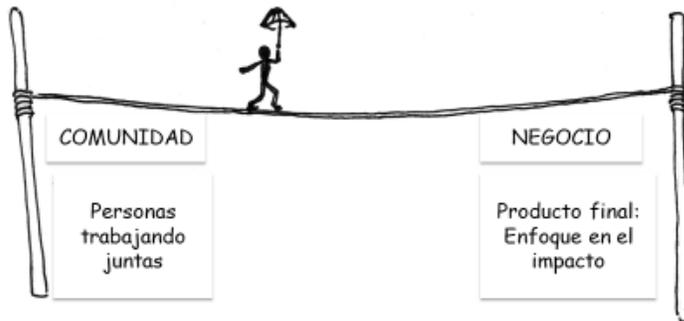
Ciclo de vida de una organización no lucrativa: ¿En dónde está usted?



La cuerda floja de Una organización no Lucrativa



Reflexionando sobre su organización: La cuerda floja de una organización no lucrativa



©2018 Washington Nonprofits

Cuaderno de trabajo
página 5

¿En dónde está su organización en el ciclo de vida?

¿Qué está por venir?

Triángulo estratégico: ¿Qué figura es usted?

Dibuje su triángulo aquí:



¿Qué puede hacer para balancear su organización?

Si su organización fuera un auto, ¿qué tipo de auto sería?



Imagen de una Organización no Lucrativa (Nota: “personal” o “director ejecutivo” = con pago o voluntario)

Gobierno	Si	No
¿Tiene una misión clara que guía su liderazgo?		
¿Tiene un organigrama que incluye a los Miembros de su Consejo de Directores? Si no hubiera personal con paga, puede incluir roles de voluntarios clave tales como voluntarios ED, administradores de programa, etc.		
¿Están conscientes los miembros del consejo y voluntarios clave sobre la misión de la organización y los programas?		
¿Lleva el Consejo un calendario de juntas regulares y/o juntas de comités?		
¿Existen expectativas por escrito y responsabilidades de los miembros del consejo?		
¿Los miembros del consejo son reclutados por un proceso transparente?		
¿Contribuyen los miembros del consejo a la salud de la organización?		
¿Tiene una política de conflicto de intereses firmada por los miembros del consejo?		
¿Los miembros del consejo representan distintos grupos demográficos relacionados a la misión y su implementación?		

Recursos Humanos. <i>Esto incluye a aquellos con paga y ayuda voluntaria.</i>	Si	No
¿Existe una diagrama de la organización que describe los roles de miembros del personal, con paga y voluntarios?		
¿Está consciente el personal sobre la misión de la organización y sus programas?		
¿Existen descripciones de puesto por escrito sobre los puestos del personal?		
¿Realiza el personal juntas programadas de manera regular?		
¿Recibe el personal orientación al inicio de su participación con la organización?		
¿Reciben los miembros del personal capacitación profesional de manera regular?		
¿Se evalúa al personal?		
¿Existe un plan para reclutar nuevos voluntarios y oportunidades para ellos para moverse a mayores posiciones de responsabilidad?		
¿Lleva el registro de cuántas personas son voluntarias, y de las horas que ofrecen su voluntariado por año?		
¿Se da orientación y apoyo a los voluntarios?		

Comunicación	Yes	No
¿Existe un plan simple de comunicación?		
¿Incluye su comunicación información sobre el impacto y las finanzas?		
¿Tiene un reporte anual o un volante sencillo de una hoja sobre lo que su grupo hace? ¿cómo? ¿por qué?		
¿Tiene un sistema que incluye el seguimiento de donadores potenciales, donadores actuales y administración de las donaciones (agradecimientos, reporte)?		
¿Utiliza su grupo redes sociales? Si así es, ¿existen lineamientos para las redes sociales?		
¿Existe más de una persona como administrador activo en tales cuentas?		
¿Cambia la clave de acceso cuando la gente se retira de esta responsabilidad?		
¿Puede cada miembro de consejo y voluntarios clave hablar de manera convincente sobre su misión?		

Planeamiento	Si	No
---------------------	-----------	-----------

¿Tiene la organización un plan estratégico u otro plan de trabajo organizacional?		
¿Contribuyeron los miembros del consejo en este plan?		
¿Contribuyeron los voluntarios en este plan?		
¿Tiene una manera para evaluar de manera regular las necesidades de la comunidad relacionadas con su misión?		
¿Tiene su organización un plan tecnológico?		
¿Tiene guías de como almacenar y compartir documentos e información financiera?		
¿Existe un archivo maestro y un respaldo?		
Evaluación	Si	No
¿Conoce a cuántas personas da servicio su organización? ¿Ha dado servicio desde su fundación?		
¿Se lleva un registro de manera electrónica de los participantes en el programa (hojas de cálculo, bases de datos)?		
¿Tienen sus programas metas a corto y largo plazo?		
¿Están en acorde las personas sobre la importancia de las metas hacia las cuales trabaja?		
¿Las revisa de manera anual con el consejo y voluntarios clave?		
¿Lleva un registro de los indicadores que pueden probar los logros de la misión de su organización?		
¿Se revisan estos indicadores de manera anual/regular?		
¿Se recauda información a través de evaluaciones utilizadas en la comunicación con los donadores y comunidad en general?		

Dinero (finanzas & recaudación de fondos)	Si	No
¿Tiene la organización un presupuesto anual?		
¿Revisa la organización el presupuesto en las juntas de consejo?		
¿Prepara la organización una conciliación bancaria de manera mensual?		
¿Un contador calificado maneja el dinero de la organización en el día a día?		
¿Otra persona distinta al contador firma los cheques?		
¿Tiene la organización por lo menos dos personas que firmen en cada cuenta bancaria?		
¿Alguien con experiencia contable da su servicio como tesorero de la organización?		
¿El director ejecutivo/ presidente del consejo revisan gastos de manera mensual?		
¿Tiene la organización recibos impresos de la organización?		
¿Se efectúan pagos con cheque?		
¿Tiene la organización un procedimiento por escrito para el manejo de dinero?		
¿Está la función contable computarizada (excel, Quicken, Quickbooks)?		
¿Los fondos están relativamente estables?		
¿Vienen los fondos de una diversidad de fuentes?		
¿Tiene una lista de suscripciones mes a mes (servicios de correo electrónico, sitio de Internet, encuestas, gráficas, etc.) incluyendo contraseña de cuenta y método de pago utilizado?		

Gestión de Riesgos	Si	No
¿Mantiene minutos de todas las juntas de consejo?		
¿Archiva todo lo necesario con documentos de impuestos (locales, estatales, federales)?		
¿Mantiene registros necesarios de niveles de administración que muestran el estatus de la organización no lucrativa?		
¿Tiene seguro para Directores y Oficiales?		
¿Mantiene seguro general para demandas adecuado a las actividades del grupo y para proteger los bienes de la organización?		

¿Mantiene registros de empleados?	
¿Realiza todos los pagos necesarios de los empleados?	
¿Mantiene protecciones tecnológicas, incluyendo respaldos de sistemas y control de virus?	
¿Existe un archivo maestro de todos los documentos y finanzas en un disco externo que se mantiene en una segunda ubicación / respaldado en una nube o en una computadora de ubicaciones distintas?	
¿Mantiene un listado central de contraseñas de la organización incluyendo las usadas por voluntarios?	
¿Tiene supervisión de donaciones (grants) para llevar el manejo adecuado de los fondos?	
¿Están todas las asociaciones claramente detalladas en acuerdos firmados?	
¿Está protegido contra infracciones de patente o derechos de autor?	
¿Esta toda la documentación de la propiedad al día?	
¿Es claro quién tiene herramientas clave o equipo utilizado para su organización?	

Capítulo 2: ¿Cuáles son las reglas del camino?

- **Leyes de Organizaciones sin Fines de Lucro: Requerimientos estatales y federales**
- **Finanzas de Organizaciones sin Fines de Lucro: protección de bienes**

Preguntas clave

- ¿Está su organización en apego a la ley?
- ¿Sigue su organización los tres deberes?
- ¿Están protegidos sus recursos?

Saber

- Una organización sin fines de lucro esta *definida* por 2 jurisdicciones: estatales y federales.
- Un miembro de una organización sin fines de lucro está guiado por 3 deberes: atención, lealtad y obediencia.
- Existen 4 ideas principales de finanzas para personas en organizaciones no lucrativas que se deben analizar: controles internos, accesos, reporte, y riesgo.

Herramientas clave

- Lista de verificación Legal de Organizaciones sin Fines de Lucro
- Formato IRS 990
- Camino hacia Boards in Gear (Capítulo 2: Roles y Responsabilidades)
- Lista de Verificación de Supervisión de Finanzas no Aseguradas (Capítulo 5: Supervisión)

Actividades

- Revisar la portada de la Lista de Verificación legal de Organizaciones sin Fines de Lucro. ¿Está al día su organización?
- Complete página 6 del 990. Platique.
- Discuta los 3 Deberes y cómo se relacionan con su organización.

Recursos

- Caminemos hacia la Legalidad Capítulo 1-3
- Lista de verificación legal de organizaciones sin fines de lucro
- Finanzas Desbloqueadas para Organizaciones sin Fines de Lucro 990, Dar, Supervisar

Esto se conecta con mi organización de esta manera:

Lista de verificación Legal de Organizaciones sin Fines de Lucro

REGISTROS CORPORATIVOS.

Nuestra organización mantiene (copias aseguradas en forma electrónica e impresa) un registro corporativo de contabilidad al día, copias legibles de los siguientes:

Fecha del último documento	No	Registros
DOCUMENTOS CENTRALES		
		Certificado de Incorporación a la Secretaria del Estado
		Artículos de incorporación, con todas las modificaciones
		Estatutos actuales *
		501(c)(3) carta de determinación del IRS
		Solicitud al IRS (Formato 1023) para estado de dispensa fiscal
ACTUALIZACIÓN ANUAL		
		IRS Formato 990, 990EZ ó 990n postcard) (Guarde los 3 últimos años de impuestos)
		Reporte Anual (Corporación sin fines de lucro) para el Secretario de Estado de Washington
		Renovación Anual (Corporación Caritativa) para el Secretario de Estado de Washington
		(Para una membresía de la organización), lista de miembros actuales y sus direcciones.
		Políticas de seguros
ACTUALIZACIÓN REGULAR		
		Nombres, direcciones, y términos de oficina de todos los miembros, oficiales, y directores.
		Minutas de todas las juntas de los miembros, consejo, y comites del consejo.
		Lista de contribuyentes
		Contratos o alquileres

*ESTATUTOS

Compruebe que conoce las reglas del camino cuando guía *su* organización hacia adelante. ¿Qué hay en sus estatutos?

Miembros: ¿Tiene alguno?

Consejo de Directores: ¿Cómo se seleccionan a los miembros del consejo? ¿Por cuánto tiempo sirven?

Juntas: ¿Cuándo se le requiere tenerlas? ¿Tiene una junta anual?

Comités: ¿Requiere de algún comité? ¿Cómo se forman los comités?

Oficiales: ¿Cómo se seleccionan los oficiales? ¿Por cuánto tiempo sirven?

Enmiendas: ¿Tienen sus estatutos alguna enmienda? En una revisión, ¿deberían incorporarse en un documento?

La lista de Verificación Legal de Una Organización sin Fines de Lucro fue creada por Communities Rise (communities-rise.org). La lista de verificación completa se detalla en “Let’s Go Legal,” un set de herramientas desarrollado por Organizaciones No Lucrativas de Washington y Communities Rise.



IRS Formato 990 – página 6

Form 990 (2016) Page **6**

Part VI Governance, Management, and Disclosure For each “Yes” response to lines 2 through 7b below, and for a “No” response to line 8a, 8b, or 10b below, describe the circumstances, processes, or changes in Schedule O. See instructions. Check if Schedule O contains a response or note to any line in this Part VI

Section A. Governing Body and Management

		Yes	No
1a	Enter the number of voting members of the governing body at the end of the tax year 1a If there are material differences in voting rights among members of the governing body, or if the governing body delegated broad authority to an executive committee or similar committee, explain in Schedule O.		
b	Enter the number of voting members included in line 1a, above, who are independent 1b		
2	Did any officer, director, trustee, or key employee have a family relationship or a business relationship with any other officer, director, trustee, or key employee? 2		
3	Did the organization delegate control over management duties customarily performed by or under the direct supervision of officers, directors, or trustees, or key employees to a management company or other person? 3		
4	Did the organization make any significant changes to its governing documents since the prior Form 990 was filed? 4		
5	Did the organization become aware during the year of a significant diversion of the organization’s assets? 5		
6	Did the organization have members or stockholders? 6		
7a	Did the organization have members, stockholders, or other persons who had the power to elect or appoint one or more members of the governing body? 7a		
b	Are any governance decisions of the organization reserved to (or subject to approval by) members, stockholders, or persons other than the governing body? 7b		
8	Did the organization contemporaneously document the meetings held or written actions undertaken during the year by the following:		
a	The governing body? 8a		
b	Each committee with authority to act on behalf of the governing body? 8b		
9	Is there any officer, director, trustee, or key employee listed in Part VII, Section A, who cannot be reached at the organization’s mailing address? If “Yes,” provide the names and addresses in Schedule O 9		

Section B. Policies (This Section B requests information about policies not required by the Internal Revenue Code.)

		Yes	No
10a	Did the organization have local chapters, branches, or affiliates? 10a		
b	If “Yes,” did the organization have written policies and procedures governing the activities of such chapters, affiliates, and branches to ensure their operations are consistent with the organization’s exempt purposes? 10b		
11a	Has the organization provided a complete copy of this Form 990 to all members of its governing body before filing the form? 11a		
b	Describe in Schedule O the process, if any, used by the organization to review this Form 990.		
12a	Did the organization have a written conflict of interest policy? If “No,” go to line 13 12a		
b	Were officers, directors, or trustees, and key employees required to disclose annually interests that could give rise to conflicts? 12b		
c	Did the organization regularly and consistently monitor and enforce compliance with the policy? If “Yes,” describe in Schedule O how this was done 12c		
13	Did the organization have a written whistleblower policy? 13		
14	Did the organization have a written document retention and destruction policy? 14		
15	Did the process for determining compensation of the following persons include a review and approval by independent persons, comparability data, and contemporaneous substantiation of the deliberation and decision?		
a	The organization’s CEO, Executive Director, or top management official 15a		
b	Other officers or key employees of the organization 15b		
	If “Yes” to line 15a or 15b, describe the process in Schedule O (see instructions).		
16a	Did the organization invest in, contribute assets to, or participate in a joint venture or similar arrangement with a taxable entity during the year? 16a		
b	If “Yes,” did the organization follow a written policy or procedure requiring the organization to evaluate its participation in joint venture arrangements under applicable federal tax law, and take steps to safeguard the organization’s exempt status with respect to such arrangements? 16b		

Section C. Disclosure

- 17** List the states with which a copy of this Form 990 is required to be filed ►
- 18** Section 6104 requires an organization to make its Forms 1023 (or 1024 if applicable), 990, and 990-T (Section 501(c)(3)s only) available for public inspection. Indicate how you made these available. Check all that apply.
 Own website Another’s website Upon request Other (explain in Schedule O)
- 19** Describe in Schedule O whether (and if so, how) the organization made its governing documents, conflict of interest policy, and financial statements available to the public during the tax year.
- 20** State the name, address, and telephone number of the person who possesses the organization’s books and records: ►



Para más información sobre el Formato del IRS 990, familiarícese con nuestro set de herramientas financieras para una organización no lucrativa, “Finanzas Desbloqueadas para Organizaciones sin fines de Lucro”. Revise lo que necesita saber sobre reportes clave, Formato IRS 990, Dar, y Supervisar. www.wanonprofitinsitute.org/finance.

Boards in Gear Pathway: Roles y responsabilidades

A. Responsabilidades individuales

Necesita trabajarse	OK	Bien	Genial
Los miembros del Consejo no pueden articular la misión o visión.	Los miembros del consejo pueden articular la misión y visión en una manera general o vaga.	Los miembros del Consejo pueden articular la misión y visión de la organización.	Los miembros del consejo pueden articular la misión y visión y ligarla a sus propias experiencias.
Los miembros del consejo no comprenden el deber que deben mostrar con respeto hacia la organización.	Los miembros del consejo comprenden que deben tener deberes únicos, pero no los detalles de ellos.	Miembros del Consejo comprenden sus deberes como miembros del consejo deben cuidar de la organización y trabajar en el mejor de los intereses para la organización.*	El consejo refleja en sus deberes regularmente como una manera de revitalizar el compromiso y operar estos deberes dentro de su organización.
Los miembros del consejo no demuestran comprensión sobre la existencia de una diferencia entre el consejo actuando como una unidad y los miembros del consejo actuando como individuos.	Los miembros del consejo saben que ellos “usan distintos sombreros” cuando operan en equipo vs. como individuos y en ocasiones cruzan los límites.	Los miembros del consejo saben que ellos toman decisiones como consejo (gobiernan) y los voluntarios como individuos (apoyan). Un solo miembro del consejo no toma decisiones en representación del consejo.	Miembros del consejo trabajan como consejo y como voluntarios como individuos con un alto nivel de confianza con el ejecutivo y el personal.
Miembros del Consejo no están conscientes de los programas o servicios de la organización.	Los Miembros del Consejo están conscientes de los programas o servicios pero no agregan valor a estos.	Los miembros del consejo agregan conocimiento, recursos y conexiones al desarrollo, implementación, y evaluación de programas y servicios clave.	
El rol del presidente es indefinido.	El rol del presidente es función en práctica, sin embargo, no está bien definido.	El rol del presidente del consejo es definido y existe capacitación disponible.	El rol del presidente es definido e integrado en un plan de sucesión.

Las obligaciones legales de los miembros del consejo son referidas como “Duty of Care (Deberes de Cuidado)” “Duty of Loyalty (Deberes de Lealtad),” y “Duty of Obedience (Deberes de Obediencia)”:

Deberes de cuidado: Los miembros del Consejo tomarán el cuidado razonable (aquel de una persona prudente común) al tomar decisiones sobre la gestión de la organización. Participarán activamente y harán peticiones de forma razonable.

Deberes de lealtad: Los miembros del consejo darán su atención completa a la organización cuando se tomen decisiones que afecten la organización. Los miembros de consejo trabajarán en el mejor de sus intereses por la organización y no por beneficio personal.

Deber de obediencia: Los miembros del consejo serán fieles a la misión de la organización y gestión de documentos, administración de fondos en forma tal que honre la confianza pública en esa organización.



The Boards in Gear Pathway es un recurso del “Boards in Gear” set de herramientas desarrolladas por Organizaciones sin fines de lucro Washington. Visite www.wanoprofitinsitute.org/boards para un camino completo y ligas a los videos y nuestro tan popular “documento clave” bóveda.

B. Responsabilidades legales y fiduciarias

Necesita trabajarse	OK	Bien	Genial
Los miembros del consejo no están conscientes del estatus actual de cumplimiento <u>federal</u> .	La organización está en cumplimiento con algunos requerimientos <u>federales</u> , pero no todos.	La organización está en cumplimiento con todos los requerimientos <u>federales</u> . <input type="checkbox"/> Formato 1023 ó 1023ez (solicitud) & IRS Carta de determinación <input type="checkbox"/> Formato 990 (llenado anual)	La organización tiene un calendario anual por escrito que comparte con multiples personas para llevar un registro de fechas limite anuales.
Los miembros del consejo no estan conscientes del <u>estado actual</u> del estado de cumplimiento.	La organización está en cumplimiento con algunos requerimientos <u>estatales</u> , pero no con todos.	La organización esta en cumplimiento con todos los requerimientos <u>estatales</u> : <input type="checkbox"/> Corporación no lucrativa <input type="checkbox"/> Caridad (solicitar fondos públicos) <input type="checkbox"/> Fundación caritativa (>\$250K en bienes) <input type="checkbox"/> Licencia de negocios <input type="checkbox"/> Impuestos de negocios y ocupación <input type="checkbox"/> Impuesto de ventas	La organización está consciente de otras regulaciones estatales que pueden afectarles como son el juego, ingresos, y otros.

<p>Los miembros del consejo no están conscientes de <u>estado</u> actual del estado de cumplimiento.</p>	<p>La organización está en cumplimiento con algunos requerimientos <u>locales</u>, pero no con todos.</p>	<p>La organización está en cumplimiento con todos los requerimientos <u>locales</u>.</p> <ul style="list-style-type: none"> <input type="checkbox"/> Licencia del negocio <input type="checkbox"/> Impuestos del negocio y ocupación <input type="checkbox"/> Impuesto de ventas 	
<p>La organización no entrega reports al IRS.</p>	<p>Los miembros del consejo no revisan o aprueban el Formato 990 del IRS.</p>	<p>Los miembros del consejo revisan y aprueban el Formato IR 990 o 990ez anualmente.</p>	<p>Los miembros del consejo utilizan el 990 ó 990ez para mejorar sistemas y comunicar el impacto.</p>
<p>El consejo no tiene forma sistemica de proveer retroalimentación al ejecutivo.</p>	<p>El consejo contrata pero no revisa regularmente al ejecutivo.</p>	<p>El consejo contrata y revisa anualmente al ejecutivo de la organización</p>	<p>El Consejo ofrece al ejecutivo una revisión útil y anual, apoyo constante y trabajo en conjunto, e invierte en desarrollo profesional del ejecutivo.</p>

Nota: Los impuestos de las licencias varían por jurisdicción. Los requerimientos de la ciudad, condado y estado pueden aplicar de forma distinta dependiendo en donde estén ubicadas.

C. Administración Financiera

Necesita trabajarse	OK	Bien	Genial
El tesorero del consejo no tiene conocimiento o experiencia sobre finanzas.	El tesorero del consejo tiene conocimiento o experiencia previa sobre finanzas.	El tesorero del consejo tiene un antecedente de finanzas y está calificado par servir en su función.	El tesorero del consejo es un CPA y ha recibido capacitación financiera sobre organizaciones no lucrativas.
La organización no tiene un presupuesto.	El consejo aprueba presupuesto formalmente pero no necesariamente lo comprende.	El consejo contribuye al desarrollo del presupuesto, lo comprende y lo aprueba.	Los miembros del consejo integran el proceso del presupuesto a su amplia planeación estratégica y proceso de establecimiento de metas.
El consejo raramente o nunca revisa los estados financieros.	El consejo ocasionalmente revisa las hojas de balance, estados de ingreso y estados de flujo de efectivo, o cierta combinación de ellos.	El consejo regularmente revisa hojas de balance y estados de ingreso, así como estados de flujo de efectivo de ser posible.	El consejo utiliza estados financieros como guía en decisions estratégicas.
El consejo no está consciente o practica separación de deberes dentro de las finanzas.	El consejo está atento de la separación de deberes, pero no tienen políticas ni procedimientos específicos para reforzarlos.	El consejo verifica en forma anual que la persona que escribe y firma cheques es distinta a la persona que revisa y reconcilia cuentas bancarias. Más de una persona está como autorizada para firmar en una cuenta bancaria.	El consejo tiene políticas escritas en forma para el control interno; se conducen mini-auditorias ocasionales para verificar que la seguridad está al día.
No hay conexión entre la recaudación de fondos y el manejo de finanzas. El consejo no comprende la diferencia entre fondos con restricción y sin restricción.	El consejo esta consciente de los fondos con restricción pero no lleva registro por separado de los fondos sin restricción.	El consejo se asegura que exista comunicación entre las actividades de recaudación de fondos y las finanzas para asegurarse que los fondos sin restricciones sean gastados de manera por separado como es indicado.	El consejo desarrolla sistemas de comunicación consistentes, interna y externamente, así como con una política de aceptación de regalos.
El consejo no ha revisado el flujo de ingresos.	El consejo ha revisado el flujo de ingresos para asegurarse que sean diversos y en equilibrio, pero no hay un registro de un plan de finanzas.	El consejo se asegura que la organización tenga un plan de finanzas sustentable. Tiene el balance correcto de flujo de ingresos, ingresos ganados, y sustento de donaciones (grants).	El consejo implementa estrategias de manera proactiva para avanzar en flujos de ingresos de forma diversa.

El consejo no tiene capacitación de como leer e interpretar estados financieros.	El consejo ofrece cierta capacitación sobre finanzas.	El consejo lleva a cabo una revisión anual de entendimiento de finanzas de una organización no lucrativa.	
--	---	---	--

D. Riesgo de administración

Necesita trabajarse	OK	Bien	Genial
		El consejo tiene seguro de Directores y Oficiales.	
		El consejo tiene un Documento de Política de Destrucción y Política de denunciante que está en cumplimiento con la legislación Sarbannes-Oxley.	
El consejo no tiene política de conflicto de intereses en forma.	El consejo ha creado una política de conflicto de intereses, etc., pero no ha sido actualizada de manera anual.	El consejo actualiza anualmente sus políticas de conflicto de intereses, procedimientos, y formatos con firma del consejo, personal y voluntarios.	
El consejo no revisa o discute factores de riesgo.	El consejo revisa en ocasiones los factores de riesgo, aunque no de manera sistemática.	El consejo revisa y planea acorde a factores de riesgo, incluyendo: legalidad, finanzas, regulaciones, Recursos Humanos, tecnología y propiedad.	El consejo revisa de manera proactiva los factores de riesgo en todos sus tipos posibles, posibilidades de peso, y desarrolla planes para mitigar el daño.
El consejo no ha discutido o desarrollado un plan emergente de sucesión.	El consejo ha discutido un plan emergente de sucesión, pero no ha documentado el plan.	El consejo mantiene un plan emergente de sucesión para miembros ejecutivos o claves en la organización.	El consejo asegura proveer oportunidades de capacitación y los documentos están al día para asegurar su aplicación.
El consejo no ha discutido o desarrollado ningún plan general emergente.	El consejo ha discutido lo que debe hacer en una emergencia general pero no ha documentado un plan.	El consejo mantiene un plan general emergente para ruptura en el ofrecimiento de programas o servicios (clima, huelgas, etc.)	El consejo ejecuta simulacros relacionados a planes emergentes de manera regular para asegurar su aplicación.
El consejo no ha discutido o desarrollado un plan emergente de comunicación.	El consejo ha discutido lo que debe hacer en caso de mala prensa relacionada a la organización o causa y	El consejo mantiene un plan emergente de comunicación en caso de prensa negativa	El consejo ejercita simulacros relacionados a planes de comunicación emergente de forma

	no ha documentado un plan.	relacionada con la organización o causa y está funcionando.	regular para asegurar su aplicación.
--	----------------------------	---	--------------------------------------

Finanzas de una Organización No lucrativa: Supervisión

	Palabras clave	Fecha	Fecha
Controles internos	<p>¿Tenemos procedimientos básicos, procedimientos contables por escrito que resalten los controles internos clave?</p> <ul style="list-style-type: none"> <input type="checkbox"/> Comunicación Regular sobre la importancia de la ética y control, establecimiento de una cultura que las reglas apliquen a todos. <input type="checkbox"/> Procedimientos sobre como el dinero es manejado están documentados y comunicados <input type="checkbox"/> Reconciliación bancaria hecha de forma regular por alguien más que el contador. Si no fuera posible, la revisión de estados bancarios por una persona más que el contador. <input type="checkbox"/> Política de límite de gastos define gastos y número de firmas necesarias para cheque de ciertas cantidades. <input type="checkbox"/> Desembolsos hechos por cheque (excepto los limitados a la caja chica) <input type="checkbox"/> Cheques de ingreso reciben endorso de “restringido” (“solo para deposito” or estampados) <input type="checkbox"/> Cheques de salida respaldados por una factura, recibo o baucher. <input type="checkbox"/> Política de denunciante en forma <input type="checkbox"/> Política sobre conflicto de intereses en forma 	<i>Anotar actualizaciones</i>	<i>Anotar actualizaciones</i>
Acceso	<p>¿Hemos limitado el acceso lo más posible, considerando nuestro tamaño? ¿Hemos definido claramente quien esta haciendo que en términos de nuestras finanzas?</p> <ul style="list-style-type: none"> <input type="checkbox"/> Segregación de derechos: Divide las funciones de contabilidad, reconciliación/revisión bancaria, y firmas de cheque por al menos dos individuos. Contadores no firman cheques. <input type="checkbox"/> Acceso físico a bienes es limitado (a efectivo, recibos, cheques en blanco u otros bienes que pudieran ser extraídos) <input type="checkbox"/> Acceso a cuentas bancarias son revisadas anualmente y se limita a los firmantes y solamente las personas necesarias. <input type="checkbox"/> El estado bancario de las tarjetas de crédito son revisadas por personas además del portador de la tarjeta de crédito; estados con contrastados con la reconciliación bancaria. <input type="checkbox"/> Acceso a efectivo: al menos dos personas cuentan el efectivo juntas. 		
Reportes	<p>¿Estamos recibiendo los reportes correctos? ¿Estamos entregando los reportes correctos?</p> <ul style="list-style-type: none"> <input type="checkbox"/> Reportes: El consejo recibe regularmente hojas de balances y estados de ingresos <input type="checkbox"/> Donadores reciben acuse de recibo de los records que se mantienen en archivos. <input type="checkbox"/> IRS Formato 990 o Formato 990ez es revisado por el consejo y entregado de forma anual 		

¿Cómo respondemos ante evaluaciones de desempeño de riesgos que incluye nuestra consideración del negocio, operaciones y riesgos de fraude?		
---	--	--



Supervisión es cubierta en más detalle en el capítulo 5o de Finanzas sin Seguro de organizaciones no lucrativas.

<https://nonprofitwa.org/learning-library/finance-unlocked-for-nonprofits/>



Capítulo 3: ¿Qué camino debemos tomar?

- **Determinar la comunidad necesaria**
- **Conectarse programas a necesidades**
- **Presupuestar**
- **Evaluar éxito**

Preguntas clave

- ¿Cómo sabe que existe una necesidad?
- ¿Qué programas ofrecerá para satisfacer esa necesidad?
- ¿Cuál será su plan financiero – presupuesto – para cubrir esa necesidad?
- ¿Cómo sabrá que ha hecho una diferencia?

Saber

- Hacer una diferencia comienza con una comprensión completa de las personas a las que servirá
- Existen distintos caminos para hacer una diferencia. Puede utilizar el modelo lógico para determinar cuales programas de su organización deberá implementar.
- El éxito se mide a través de indicadores clave, frecuentemente utilizándose en una tabla.

Herramientas

- Plan de alcance a la comunidad
- Ciclo de Desarrollo del programa
- Modelo lógico/ cadena “para que”
- Presupuesto
- Matriz Dual Bottom-Line
- Tabla

Actividades

- Revisión de carta de protada para Lista de Revisión Legal de Organizaciones no Lucrativas. ¿Sigue su organización esto?
- Complete página 6 of the 990. Platique.
- Discuta los 3 Deberes y cómo se relacionan con su organización.

Cómo se conecta con mi organización:

Ciclo de Desarrollo del Programa

MISIÓN
¿Se enfoca en el problema original?

CONTEXO
¿Otras organizaciones manejan el problema efectivamente? ¿Podrían hacerlo si se asociaran?

ACTIVIDADES
¿Se logran las metas de la organización?
¿Son razonables financieramente?

VALORES
¿Representan nuestras actividades los valores de nuestra organización?

GASTOS
¿Vale la pena el costo?

APRENDIZAJE
¿Cómo integramos la retroalimentación al diseño de actividades?

1. Inicio

- Reconoce problemas o posibilidades.
- Conduce evaluaciones preliminares de la situación.
- Visualiza el problema resuelto o la posibilidad de resolverse.
- Ajusta el enfoque del problema y solución a un nivel adecuado.

2. Estudio

- Explora el contexto del problema en función al trabajo similar que hacen otras organizaciones.
- Obtiene retroalimentación de los interesados potenciales o actuales en la organización o resultado.
- Determina misión y metas.
- Identifica cursos de acción potenciales.

3. Selección

- Busca o genera todos los programas posibles que cubran la misión y metas.
- Evalúa alternativas contra la misión y metas.
- Determina presupuesto de ingresos/gastos del programa y alternativas y compara con realidades de presupuesto.
- Determina un grupo de actividades para lograr la meta.

4. Diseño

- Plan de actividades.
- Diseño de evaluación de efectividad de actividades.
- Actividades piloto.

5. Implementación

- Capacitación de personal y/o voluntarios.
- Implementación de actividades.
- Conduce evaluación a la mitad del programa utilizando información cualitativa y cuantitativa.

6. Evaluación

- Conduce una evaluación final de todas las actividades.
- Revisa cantidades actuales de ingresos/egresos de las actividades en comparación con su presupuesto.

- Determina el mérito de cada actividad para su continuación.
- Integra resultados de evaluación a planeación futura.

Marque con un círculo donde puede invertir más tiempo. Mencione una cosa que puede hacer para fortalecer esta área.

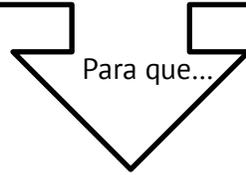
Plan de Alcance de la Comunidad

Involucrados	¿A cuántos se dirige?	Nombre	Organización	Contacto asignado	Teléfono	Correo electrónico	Estado	Notas
Personal								
Consejo								
Clientes								
Voluntarios								
Donadores								
Donadores anteriores								
Miembros de Consejo anteriores								

¿Qué paso puede tomar para escuchar de otras personas nuevas en su comunidad?

Cadena “Para que”

Hacemos esta actividad ...



Modelo Lógico

MISIÓN (una frase sobre el propósito de su organización):

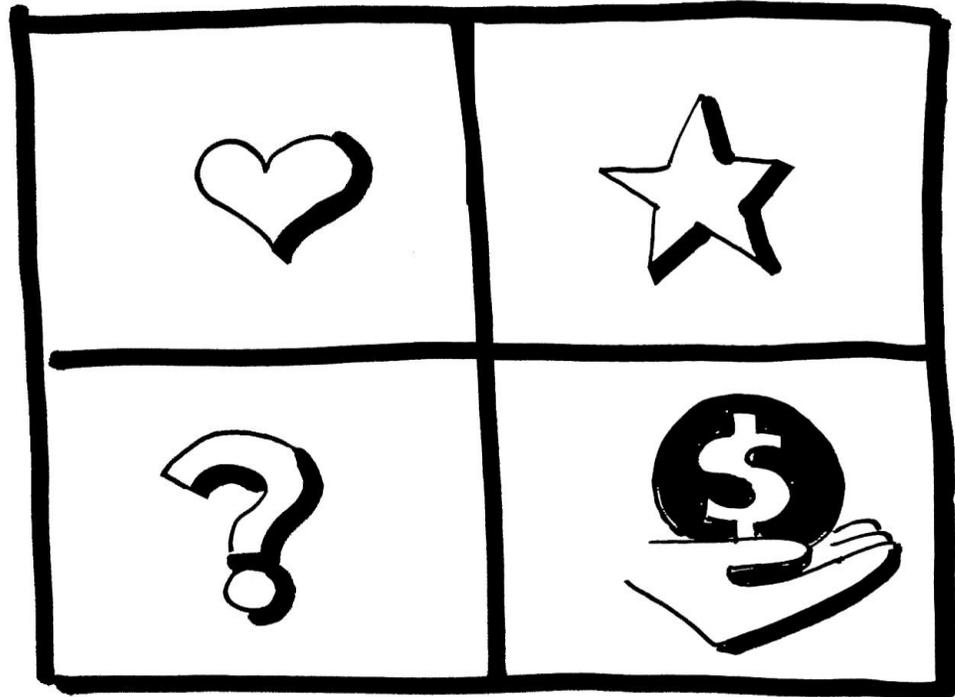
NOMBRE DE LA ORGANIZACIÓN:

META DEL PROGRAMA:

Recursos	Actividades	Resultados	Resultados	Indicadores
Ingredientes: dinero, instalaciones, equipo, suministros, ideas/ autorizaciones de personas específicas	Eventos, cosas por hacer, procesos	Resultados Tangibles Suelen ser #	Esperanza de impacto Suele ser %	Cómo sabrá que herramienta utilizar para medir resultados

Matriz Dual Bottom Line

↑
**Impacto de
Misión**



Viabilidad financiera



Corazón: Mantener, pero contiene costos

Signo de pregunta: Descontinuar o regalar

Productor de dinero (mano): Resaltar impacto

Estrella: Invertir en continuidad y crecimiento

Piense en un problema de la operación que opera. ¿En qué cuadrante encaja? Mencione una acción que puede tomar reflexionando sobre este programa de esta manera.

Presupuesto: Comencemos

Organización:

PRESUPUESTO	Cantidad		
	Año pasado	Este año	En especie
Sustento			
Contribuciones			
Fundamento de donaciones (grants)			
Gobierno de donaciones (grants) o contratos			
Patrocinio			
Eventos			
Otro			
Total sustento:			
Ingresos			
Admisiones/registros			
Cuotas de membresía			
Ingreso por intereses			
Ventas de productos			
Otros			
Total de ingresos:			
Total apoyo e ingresos:			
Gastos			
Salarios, prestaciones, e impuestos			
Inmueble (renta, servicios)			
Gastos del programa			
Cuotas profesionales (CPA, abogado, diseño página de internet, etc.)			
Suministros			
Impresiones			
Seguros			

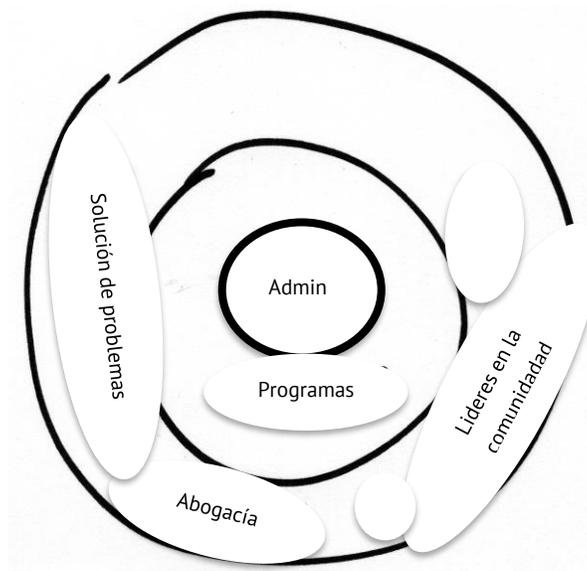
Recaudación de fondos (costos de eventos, gastos relacionados a la recaudación de dinero)			
Otros:			
Total de gastos:			
Excesos (déficit)			

Explicación de su presupuesto

Método 1: Cubos apilados



Método 2: Círculos concéntricos



Vea como puede “proyectar” su presupuesto para mejorar las cuentas de costos indirectos.

Tabla

Indicador	Objetivo	A 3 meses de inicio del año	A 6 meses de inicio del año	A 9 meses de inicio del año
# de voluntarios	10 nuevos 5 permanecieron			
Finanzas: Meses de operación de presupuesto	3			
# de Programas: personas involucradas	100			
Recaudación de fondos: # donadores que permanecieron (del año pasado a este año)	10			

¿Cuáles 5 indicadores buscaría que podrían hacer una diferencia? Lleve un registro durante ese tiempo.

Indicador	Objetivo	Fecha	Fecha	Fecha

Visite https://www.compasspoint.org/sites/default/files/documents/560_libraryofindicatorsjune09.pdf para una lista completa de posibilidades.



Capítulo 4: ¿Quién va manejando con usted?

- **Desarrollando un programa de voluntarios**
- **Fortaleciendo su consejo**

Preguntas clave

- ¿Sus personas clave conocen su trabajo?
- ¿Sus personas clave tienen lo que se necesita para hacer su trabajo bien?

Saber

- Las personas más cercanas a su organización – miembros de consejo y voluntarios – realmente importan.
- Si tiene una estrategia articulada con roles y propósitos claros, estas personas mejorarán el servicio de su organización
- Personas que se involucran suelen pasar en un ciclo: reclutamiento, orientación, involucramiento, evaluación y retroalimentación.
- Desarrollar buenos hábitos contribuye a una cultura fuerte de generosidad y servicio.

Herramientas

- Tabla de matrices
- Descripción de trabajo
- Ciclo de involucramiento
- Lista de verificación de hábitos.

Actividades

Platiqué estas ideas:

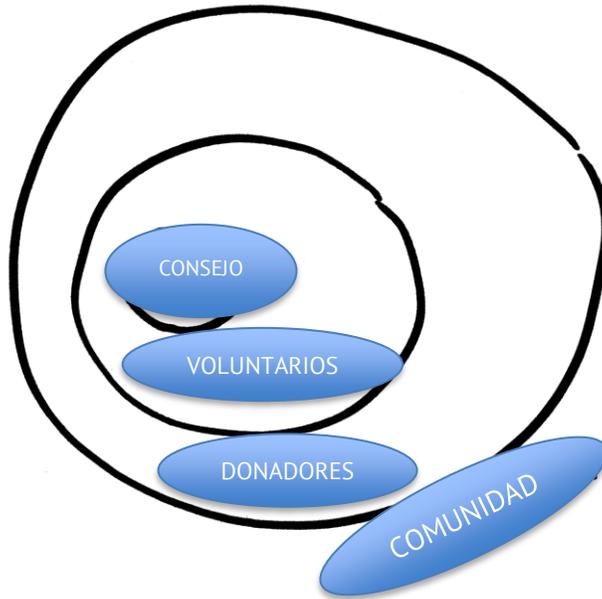
- ¿Qué personas necesita como miembros del consejo o voluntarios para poder mover su organización hacia donde desea ir?
- De estos tipos de personas, ¿quién es un apasionado de su misión para dar un paso hacia voluntario o role en el consejo?
- ¿Cuáles 2 o 3 elementos deben estar en sus descripciones de trabajo?

Recursos

- Series de Administración de Voluntarios de Organizaciones No Lucrativas en Washington (Washington Nonprofits Volunteer Management series)
- Boards in Gear Capítulo 2: Responsabilidades del consejo

¿Cómo se conecta ésto con su organización?

Personas importantes



Responsabilidades Generales

Servir como un miembro activo para votar en la legalidad de constituir un grupo de voluntarios el cual tenga autoridad y responsabilidad de desarrollar políticas y continuar revisando la conducción del negocio de la ORGANIZACIÓN. Recaudar fondos para apoyar a los programas de la organización que ofrece la ORGANIZACIÓN.

Tareas específicas

- Participar regularmente y asistir a juntas de consejo programadas, comités o fuerza de trabajo asignadas, sesiones de orientación y juntas especiales si fuera apropiado.
- Comprometerse a servir en por lo menos un comité o fuerza de trabajo y aceptar tareas especiales asignadas.
- Invertir tiempo estudiando y evaluando asuntos para lograr estar informado y preparado para discutir su voto en asuntos que enfrente la ORGANIZACIÓN. Cada miembro de consejo tiene la expectativa de emitir su voto desde su posición de manera cuidadosa para ser considerado en el asunto a tratar. Las tareas requerirán preparación y un voto de miembros del consejo que incluye:
 - Decisiones en asuntos, políticas, prioridades, metas y objetivos;
 - Participación con otros miembros de consejo y personal en la formulación, actualización y autorización de estrategias de largo alcance y objetivos;
 - Nominación y selección de miembros y oficiales del consejo;
 - Monitorear y evaluar la efectividad de los proyectos y programas y asegurar que estos proyectos y programas progresen hacia objetivos establecidos; y,
 - Apoyar las resoluciones y acciones del Consejo de Directores independiente de la opinión personal hacia dicha resolución o acción.
- Asegurar que exista un proceso listo para seleccionar, emplear, y evaluar periódicamente la ejecución del presidente.
- Hacer una pequeña y/o contribución a la ORGANIZACIÓN para apoyar su campaña y/o necesidades de desarrollo de capital, y al solicitar fondos de otros como apoyo anual y desarrollo de campañas capitales.
- Promocionar la misión, metas, y objetivos de la ORGANIZACIÓN para incrementar consciencia pública, entendimiento y apoyo a la organización
- Si fuera necesario, buscar ayuda de otros miembros de consejo para ser capaz de desempeñar exitosamente lo anterior con un nivel de compromiso.

Tiempo requerido

Tiempo estimado solicitado para juntas regulares

Juntas bimestrales de consejo (1 hora/mes)

Juntas de comité y fuerza de trabajo (2 horas cada dos meses)

Otros

Las cuotas para el Consejo de Directores son de \$500 por año y pueden ser pagadas de manera anual o semestral. Las cuotas cubren costo del alimento y materiales del consejo y juntas de comité. Se enviarán facturas por correo.

La descripción de su trabajo/puesto

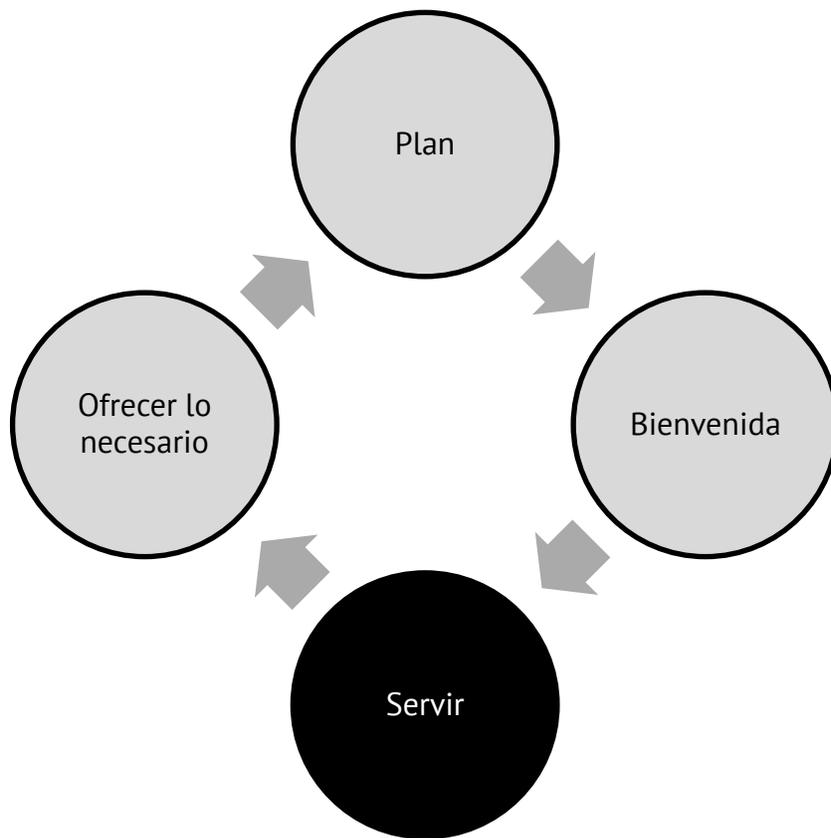
Título:
Propósito
Término/ compromiso de tiempo
Destrezas, conocimiento y habilidades
Responsabilidades generales
Tareas específicas
Demanda de tiempo
Otros

El ciclo de involucramiento

¿Qué significa cada término?

¿Qué acciones vemos en cada paso?

¿Qué cosa pudiera hacer su organización para utilizar el momento de involucramiento del ciclo?



Agenda de Junta

Misión		
Qué avance se logrará en esta junta:		
Otra manera de pensar en esto... qué:		
Platicará	Deliberará	Decidirá
Tema que se presenta por primera vez, o se vuelve a presentar para una deliberación futura	Tema en el cual información ha sido provista con tiempo suficiente para leer y pensar sobre esta.	El tema está listo para tomarse una decisión o voto.
Consentimiento de agenda (temas para un voto único)		
Tema 1 _____ Facilitador _____		<input type="checkbox"/>
Tema 2 _____ Facilitador _____		<input type="checkbox"/>
Tema 3 _____ Facilitador _____		<input type="checkbox"/>
Cierre (Revisión de avance, asignar tareas, celebrar logros)		

Lista d verificación de la junta:

- Tiempo social para conexión
- Comida/bebida para conectarse y sustento
- Conversación en grupos/pares para involucrar más voces



Evalúe esta actividad:

3= Poder de alto cerebro necesario

2= Poder de medio cerebro

1= Poco o no poder de cerebro

Asegurese que sus actividades “3”
sean consideradas primero.



Capítulo 5: ¿Cómo cargará combustible para que su organización avance?

- **Recaudación de fondos**
- **Prepararse para donaciones (grant)**
- **Patrocino**

Preguntas clave

- ¿Cómo planea su recaudación de fondos atar todos los elementos sobre los que hemos hablado hasta ahora: propósito, expectativas de tamaño adecuado, y personas listas para unirse?
- ¿Cómo creará un ciclo que desarrolle el momento?
- ¿Cómo da forma a la cultura de la generosidad?

Saber

- La recaudación de fondos involucra a todos en la organización: personal, consejo, voluntarios y comunidad.
- La recaudación pasa dentro de un ciclo: cultivación, solicitud y otorgamiento de lo que necesitan.
- La recaudación efectiva cuenta en poner palabras convincentes para su trabajo, incluyendo un Caso de Apoyo y una historia que contar.
- Mientras que todos los fondos de una organización sin fines de lucro vienen de individuos, solicitud de donaciones (grant) y patrocinio pueden redondear para dar apoyo a una organización.

Herramientas

- Ciclo de recaudación de fondos
- Caso de apoyo
- Historia para contar

Actividades

- Definir las actividades que suceden en cada etapa en el ciclo de recaudación de fondos
- Complete el Caso de Apoyo.

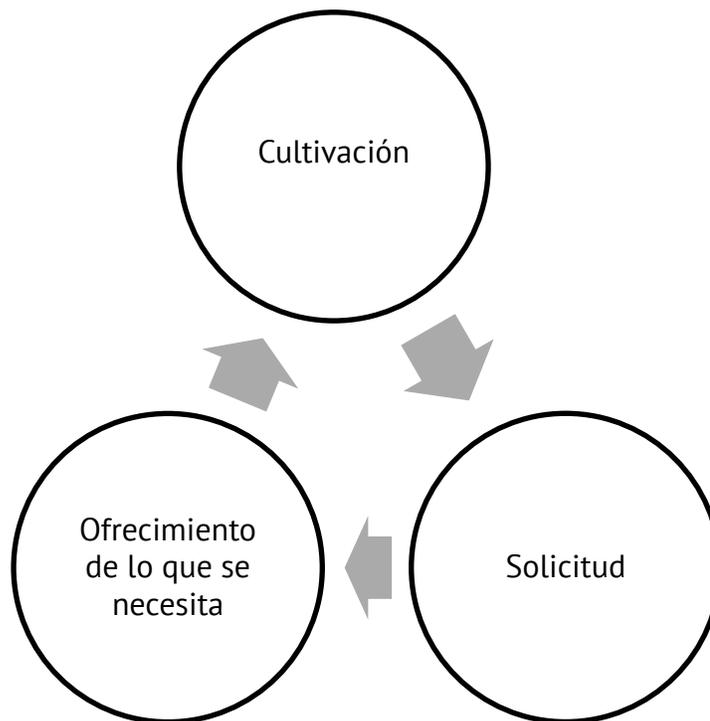
- Diseñe una historia que pueda contar sobre su organización.

Recursos

- Boards in Gear Capítulo 5: Recaudación

Como se conecta esto con mi organización

Ciclo de Recaudación de Fondos



Caso de apoyo

Componentes comunes clave para toda campaña exitosa: Nuestra meta de comunicación estratégica se desarrolla con un caso fuerte posible. Organizaciones exitosas pueden claramente articular y diferenciar cuantitativamente y cualitativamente los donadores y el dinero que aportarán.

Inicio emocional

- Estamos dirigiéndonos a esta necesidad en la comunidad: _____
- La necesidad ha crecido por un ____ cantidad que afecta ____ más personas
- Cuenta la historia de un beneficio de su misión. Cuente una historia exitosa.

Misión y visión

- Nuestra visión para el futuro es _____ (¡sea claro!)
- Nuestra misión es _____.

Historia de la organización

- Nuestra historia/éxito al dirigirnos a esta necesidad ha sido/estado _____.
- Somos un grupo que hace esto porque _____ (incluye un nicho único, impacto, fuerza financiera, programas profesionales, etc.

Sus programas

- La necesidad de nuestros programas ha crecido en un ____ cantidad (debemos mostrar prueba de que la necesidad existe)
- Lograr cubrir las necesidades de la comunidad al expandir programas tales como _____
- Nuestros programas actuales están limitados al _____

Resultados e impacto

- Este proyecto nos ayudará a alcanzar nuestras metas y trabajar hacia nuestra misión al _____
- Lograr las iniciativas de la campaña expandiremos nuestra habilidad para:
Servir ____ más personas (sea específico) cada año
Alcanzar nuevas audiencias, tales como ____

Necesidades financieras

- ¿Porqué somos una buena inversión?
- Nuestra organización nos permitirá _____ (resuma el impacto sobre lo anterior)
- ¿Por qué debemos recaudar dinero ahora?
- Este proyecto está bien definido, estimación de costos están seguros, son una buena decisión para nuestras necesidades (Explique en detalle para asegurar que los donadores sean la solución correcta)
- El presupuesto nivela recursos (menciónelos) y reduce nuestra meta filantrópica al _____
- Sustentabilidad de largo plazo: plan de negocios y racionalidad para alcanzar las necesidades incrementadas de programas/operaciones.

Medios de apoyo

- ¿Cuáles son las distintas formas de dar?
- Esta es una junta de plan solido, una necesidad urgente en la comunidad
- La filantropía nivelará _____ los dolares para completar este proyecto
- Su regalo impactará ____ miembros cada año

Beneficios de la comunidad

- Al término de este proyecto, la comunidad habrá _____ que no tienen ahora
- Más importante, estaremos impactando las vidas. Por ejemplo, una historia de un miembro (de un número X de personas) más miembros servirán cada año: _____

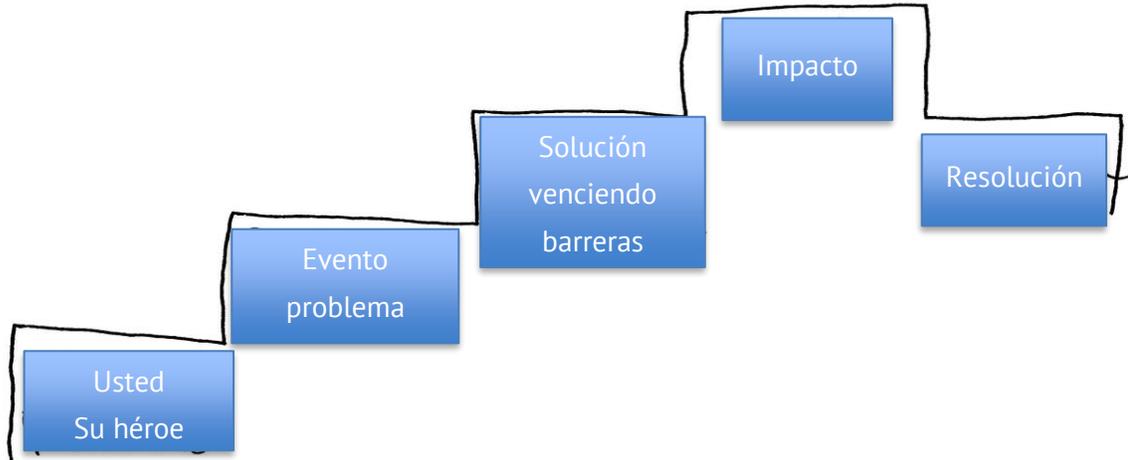
Con gratitud para Rebecca Zanatta, Ostara Group, para el uso de esta declaración del caso.

Contar una historia

De *Contemos una Historia de una Organización sin Fines de Lucro para Miembros del Consejo* por Christopher Davenport

Su historia para involucrar	Una historia para impactar	Una historia para agradecer
Por qué se involucró	La necesidad y como su organización la está enfrentando	La historia que cuenta en la que da gracias a alguien

Diseñemos una historia



Preparándonos para las donaciones (grants)

Toma considerable planeación y preparación escribir y conseguir donaciones (grants). Aquí están algunas preguntas a considerar antes de escribir su "grant". No necesita decir "sí" a todo para estar listo para la donación (grant). Esperamos que estas ideas le ayuden a iniciar la conversación dentro de su organización.

Pregunta	Si +	No, acción...
¿Cuál es la declaración de su misión?		
¿A quién sirve y dónde?		
¿Tiene IRS 501(c)(3) designado como caridad pública (NO una fundación privada)?		
¿Ha enviado su solicitud 501(c)(3) o planea hacerlo dentro de los próximos 12 meses?		
¿Tiene un patrocinador fiscal?		
¿Porqué quiere solicitar una donación (grant)?		
¿Cuáles son sus prioridades principales de la donación (grant)? Y, ¿cuándo necesita los fondos?		
¿Tiene un plan de recaudación de fondos diversificado?		
¿Cuáles son otras fuentes de ingreso para este proyecto?		
¿Ha recaudado fondos para este proyecto?		
¿Cuánto tiempo ha ofrecido sus servicios? Y, ¿cuál es el registro de su éxito?		
¿Tiene un presupuesto de operación?		
¿Entrega una 990, 990EZ, or 990 postcard cada año?		
¿Tiene un estado financiero?		
¿Ha pasado por una revisión financiera?		
¿Usted o su consejo tienen experiencia en el manejo de donaciones (grants)?		
¿Ha escrito donaciones (grants) antes?		
¿Ha obtenido donaciones (grants) antes?		
¿Quién está en su consejo?		
¿Tiene empleados con salario?		

Con gratitud para Katie Howard of KH Consulting (thinkwritetogrow.com).

Hábitos Saludables de Organizaciones No Lucrativas

Nuestros hábitos dan forma a nuestras acciones y por lo tanto a nuestro impacto. Las personas que forman hábitos saludables pueden hacer más cosas con menores esfuerzos. Esto es particularmente importante en organizaciones no lucrativas, donde su éxito tiene gran importancia.

Aquí hay unos hábitos sobre los que debe pensar. Vea cuantos de esos hábitos ya tiene establecidos. Escoga por lo menos un hábito adicional que pueda poner en práctica en los próximos 30 días.

A. Trabajos y sistemas claros

- Defina trabajos a través de descripciones de puesto
- Tenga un sistema para reclutar miembros de consejo
- Maneje conflictos externos a través de políticas claras de conflictos de intereses.
- La misión debe estar presente en las juntas y reuniones para asegurar que estamos enfocandonos en nuestra misión

B. Cultura de aprendizaje

- Cuenta una historia que impacte al inicio y final de cada junta de consejo.
- Sea capaz de mencionar quien está también trabajando en el mismo lugar que usted, ambos temas y goografía
- Sea miembro de Organizaciones sin Fines de Lucro en Washington (Washington Nonprofits), una red de organizaciones sin fines de lucro, o cualquier coalición conectada al trabajo que estará haciendo.
- Incluye al menos 15 minutos al aprendizaje de las agendas del consejo.
- Programa tiempo para la reflexión del consejo (como una retirada) por lo menos una vez al año.

C. Permanezca organizado

- Utilice una herramienta en línea o una carpeta para que los miembros puedan mantener los documentos seguros y disponibles.
- Diseñe un calendario organizacional para que no pierda fechas clave de cumplimiento y eventos anuales como los de presupuesto.

¿Qué hábitos podrían fortalecer su organización?

Reflexiones

	<p>¿Qué está haciendo?</p>
	<p>Reglas del camino</p>
	<p>Tomando el camino adecuado</p>
	<p>Personas en el carro</p>
	<p>Su combustible.</p>