

0/G. 330
F 32

45760

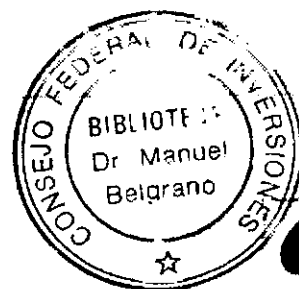
III



Fundacion de Estudios Patagonicos



*Talleres participativos
para Organizaciones de la
Sociedad Civil*



cuadernillo

3

"Organización de Organizaciones"



FUNDACION DE ESTUDIOS PATAGONICOS

Consejo de Administración:

Presidente: Carlos E. Nogués
Vicepresidente: Silvina Belaustegui
Secretaria: Nidia M. Bianchini
Tesorero: Enrique F. Coronel
Vocales: Silvia Cambiaghi
Alicia Varela

Gerencia Ejecutiva:

Sulma Giordano

Diagonal 9 de Julio N°43 – 2°Piso – Of. "C" y "D" – C.C. 504
(8300) Neuquén Capital – Tel/Fax: 0299-4473091 –
E-mail: rbc@neunet.com.ar

NEUQUEN - PATAGONIA - ARGENTINA
AÑO 2001



FUNDACION DE ESTUDIOS PATAGONICOS

COORDINACION DEL PROYECTO

Rubén Alberto Bacci

TALLERISTAS

Valeria Nogués

Nicolás Coronel

Pablo Nogués

Diego Andrada

ELABORACIÓN DEL CUADERNILLO

Diego Andrada

ASPECTOS ADMINISTRATIVOS

1 - ADMINISTRACIÓN

Definición

Presupuesto

Recursos y gastos

Comprobantes

Registración de las operaciones
económicas

Informe económico

2 - APENDICE

3 - ANEXO

4 - ACTIVIDADES

5 - BIBLIOGRAFÍA

Las Organizaciones de la Sociedad Civil (O.S.C.)
trabajan por una sociedad más solidaria
y agrupativa comprometiéndose con la
realidad de sus Comunidades



*¡ Bienvenidos !
¡ Buena Suerte !
¡ Adelante !
¡ Manos a la Obra !*

1.- ADMINISTRACION

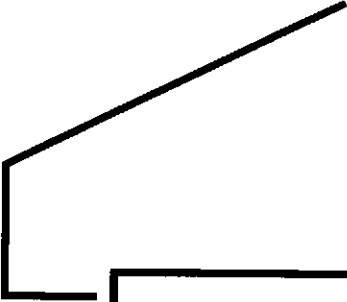
ASPECTOS ADMINISTRATIVOS

INTRODUCCION

Para lograr los objetivos de la Organización se requiere:

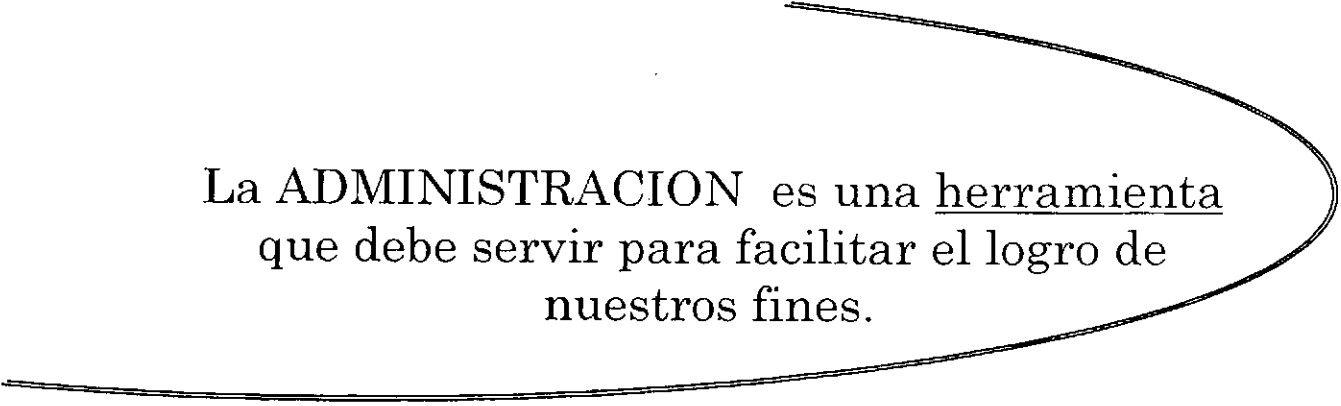
- ✦ Que la administración de los recursos sea transparente.
- ✦ Que genere confianza tanto para los miembros de la organización como para los terceros que interactúan con ella.
- ✦ El orden administrativo es fundamental para el manejo de la información y la toma de decisiones.

CONCEPTO



Según el diccionario, ADMINISTRAR significa organizar, racionalizar y distribuir los recursos disponibles, con el objeto de poder alcanzar los objetivos propuestos.

Básicamente se trata de llevar las cuentas de manera clara y transparente.



La ADMINISTRACION es una herramienta que debe servir para facilitar el logro de nuestros fines.

Debemos tener en cuenta los siguientes puntos:

- ✱ ¿Qué recursos se tienen?
- ✱ ¿Cómo serán utilizados?
- ✱ ¿Son suficientes los recursos propios o se debe conseguir financiación de terceros?
- ✱ ¿Quiénes pueden brindar apoyo financiero?
- ✱ ¿Cómo controlar los recursos y los gastos?
- ✱ ¿Quiénes van a manejar el dinero?
- ✱ ¿Cuál será el resultado de la actividad? O, lo que es lo mismo, ¿Cuánto dinero quedará luego de la actividad?

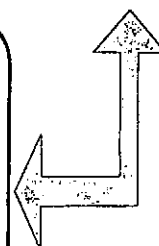
La respuesta a alguna de éstas preguntas se encuentra elaborando un **PRESUPUESTO**



AHORA BIEN, ¿QUÉ ES UN PRESUPUESTO?

Es el cálculo previo del total de costos que demandará y de los ingresos que generará la realización de una tarea. La técnica del presupuesto nos permite estimar cuantos recursos resultarán luego de realizar un proyecto y cuanto se gastará en dicho proyecto.

La confección del presupuesto implica conocer en detalle las acciones que llevará a cabo la Organización.



Aclaremos algunos conceptos:

Recursos:

Todo lo que se va a necesitar para poder realizar el proyecto, son todos los elementos necesarios para poder lograr los objetivos propuestos.

Existen diferentes tipos de recursos:

- **Humanos:** Personas que ejecutarán el proyecto. Por ejemplo: Si la tarea a realizar es una feria de empanadas, se necesitarán: cocineros, vendedores, etc.
- **Materiales:** Elementos físicos necesarios para realizar una tarea. Siguiendo con el ejemplo anterior: será preciso contar con ollas, cocina, otros elementos de cocina, papel, etc.
- **Técnicos:** Elementos necesarios que tienen un componente tecnológico que los convierte en fundamentales o especiales para la tarea propuesta. Por ejemplo: televisor, video, computadoras, etc.
- **Financieros:** El dinero que se necesita invertir para realizar el proyecto.

¿Quién pone el dinero?

Toda Organización, tenga o no fines de lucro, tiene dos fuentes de financiación, es decir, tiene dos lugares donde conseguir el dinero:

Fuente interna: Los fondos los proporcionan los miembros de la Organización, ya sea, por un aporte único o por aportes periódicos.

El aporte económico de los miembros de la Organización, es una fuente importante de recursos, pero probablemente, éstos fondos no serán suficientes para que la misma funcione y logre cumplir con sus objetivos. Por este motivo, la Organización deberá interaccionar con el contexto para conseguir financiación de una:

Fuente externa: Se le solicitan recursos a otras empresas u organizaciones, a personas de la comunidad, a organismos del Estado, ya sea Nacional, Provincial o Municipal.

Para que la respuesta a la solicitud de aportes sea positiva, la Organización debe demostrar transparencia y claridad en su funcionamiento, los aportantes deben sentir que su dinero ha sido utilizado de manera correcta.

Costos

El valor económico de los recursos a utilizar en una determinada actividad.

Presupuesto:

Se constituye en una herramienta fundamental a la hora de controlar la evolución y el resultado de la gestión.

En el Anexo I, se adjunta, a modo de ejemplo, un modelo de planilla.

Podemos diferenciar un **PRESUPUESTO GLOBAL** y un **PRESUPUESTO DE PROYECTO**

- **PRESUPUESTO GLOBAL:** Se confecciona para marcar las pautas generales que marcarán las acciones de la organización en un período determinado de tiempo. Sirve de guía para la gestión.

Para confeccionarlo dividimos el accionar en dos rubros:

- **RECURSOS:** Ya se analizó el concepto de recursos, aquí se cuantifican los recursos que dispondrá la Organización en un determinado período (anual, mensual, etc.).

A su vez los recursos pueden ser clasificados de acuerdo a su origen (por ejemplo), así tendríamos:

- **PROPIOS:** Los que aportan los miembros de la Organización.
- **DE FINANCIACION:** Los que la Organización consigue del resto de la comunidad.

- **GASTOS:** Al igual que con los recursos, se cuantifican los gastos estimados para un período de tiempo.

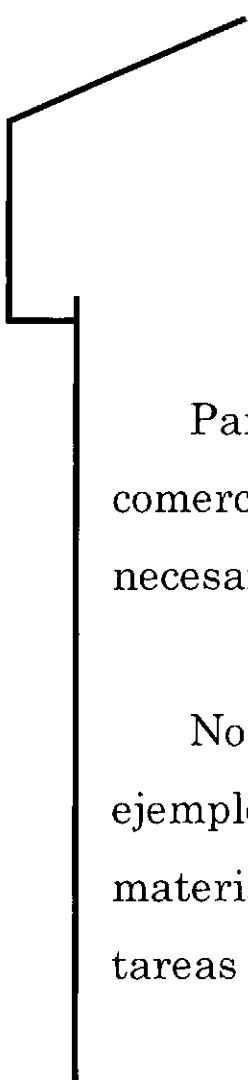
Podemos clasificar los gastos de acuerdo a su destino:

- **DE PERSONAL:** El monto estimado de Sueldos y cargas sociales que la Organización pagará a su personal.
- **DE FUNCIONAMIENTO:** El monto a gastar en bienes y servicios para el funcionamiento operativo de la Organización.
- **DE CAPITAL:** El monto a gastar en bienes que tendrán una duración superior al año.

En el Anexo I se brindan modelos de planillas de ejecución presupuestaria de recursos y gastos.

- **PRESUPUESTO DE PROYECTO:** Se calculan los costos e ingresos que resultarán de una tarea específica. En el anexo II se presenta, a modo de ejemplo, una planilla de presupuesto.

TENGAMOS EN CUENTA



Para abaratar costos se deberá solicitar en varios comercios una lista de precios de los elementos necesarios para la actividad.

No todos los recursos significarán un costo, por ejemplo, algún comercio del barrio puede donar materiales o un vecino puede ofrecerse a realizar tareas o a prestar elementos.

PARA UNA ADMINISTRACION TRANSPARENTE ES
FUNDAMENTAL EL REGISTRO DE OPERACIONES
Y HECHOS.

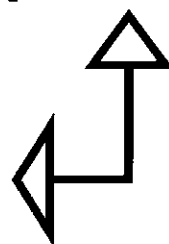
Registrar:

Anotar en libros o planillas los actos u operaciones económicas que realiza una organización.

*Estos actos u operaciones deben estar respaldados por **comprobantes**.*

Importante

Los comprobantes deben ser solicitados y conservados, cualquiera sea el gasto que realicen las personas de la Organización.



Los comprobantes son los documentos que respaldan cada operación. Estos documentos deben cumplir con ciertos requisitos legales, establecidos fundamentalmente por la Administración Federal de Ingresos Públicos (A.F.I.P.), este es el Organismo Estatal que se encarga de recaudar los impuestos nacionales establecidos por el

Congreso Nacional (antes se denominaba Dirección General Impositiva, D.G.I.).

A continuación, se enumeran los comprobantes que serán utilizados con mayor frecuencia, detallando sus características principales:

- **Factura:** Es el comprobante que prueba la venta de una cosa, el vendedor le debe entregar el original al comprador y quedarse con la copia (duplicado).

Los requisitos generales que deben cumplir las facturas para tener validez legal, se encuentran establecidos en la Resolución General N°3419 de la A.F.I.P. (se adjunta parte de la misma), comprenden entre otros:

- Condición frente al Impuesto al Valor Agregado (I.V.A.), del vendedor.

La situación del sujeto puede ser Responsable Inscripto, Responsable No Inscripto, Monotributista, Sujeto Exento o Sujeto No Categorizado, cada una de estas ubicaciones frente al impuesto genera distintas obligaciones ante la A.F.I.P., la enumeración de las mismas excede los fines de este cuadernillo.

- Condición frente al Impuesto al Valor Agregado (I.V.A.), del comprador. Esto dependerá del tipo de Organización que se adopte, tema que será tratado más adelante.
- Detalle de la mercadería comprada.
- Condiciones de pago. Es decir: al contado, a treinta días, mitad al contado y el resto financiado, etc.

- **Recibo:** Es el documento que certifica la recepción de una suma de dinero, algún bien o un servicio, detallando el motivo que generó esa entrega. Al igual que la factura, el recibo se confecciona en original y duplicado, quedando el original para la persona que realizó el pago o entregó el bien y el duplicado para quien lo recibió (persona que confecciona el recibo). Los datos que debe tener el recibo son similares a los que deben constar en la factura.
- **Cheque:** Es un documento que indica una cantidad de dinero que será entregada a la persona que lo presente en el banco correspondiente. Para poder entregar cheques, se debe tener dinero depositado en una Cuenta Corriente bancaria. El cheque puede estar confeccionado a nombre de alguien en particular, ya sea una persona o una entidad (por ejemplo: Mercado Neuquén), o puede no consignar ningún nombre, lo que se conoce como cheque al portador, en este caso se le pagará a cualquier persona que lo presente en la entidad bancaria.

Aclaración: Aunque no se posea una Cuenta Corriente bancaria, si la operación supera el monto de \$1.000,00 (mil pesos), debe ser abonada con un cheque, según lo establece la legislación vigente (Ley 25.413 de Competitividad). A tal efecto el pagador, deberá comprar en un banco habilitado los correspondientes cheques cancelatorios (se adjuntan los artículos referidos al tema de dicha Ley).

- **Pagaré:** Es un documento que representa una promesa de pago, lo entrega la persona que tiene una deuda, estableciendo que en determinada fecha cancelará la misma.
- **Remito:** Es la constancia de que una determinada mercadería fue entregada, **este documento no acredita la propiedad de dicha mercadería**, sólo prueba que la misma fue entregada, la propiedad de la mercadería la determina la factura de compra.
- **Boleta de depósito:** También se lo conoce como Nota de Crédito Bancaria, es el instrumento que demuestra que se realizó un depósito (de dinero o de cheques) en una entidad bancaria.

Con la descripción de estos comprobantes se tiene un pantallazo general de los documentos con los que se trabajará, existen otros (Notas de débito, Notas de crédito, etc.), pero su uso no es tan común.

Se reitera la importancia de solicitar y conservar los comprobantes. Las Organizaciones que no tienen fin de lucro, no buscan ganar dinero, sino lograr el desarrollo personal y grupal de sus miembros y su inserción en la sociedad, para cumplir con estos fines deben conseguir que el resto de la comunidad confíe en ellas. El registro de las operaciones y la conservación de los comprobantes son elementos fundamentales para demostrar la seriedad de la organización.

Registración:

Sobre la base de los datos surgidos del comprobante correspondiente vamos a realizar el registro de la operación.

EL REGISTRO DE CADA OPERACIÓN DEBE CONSIGNAR:

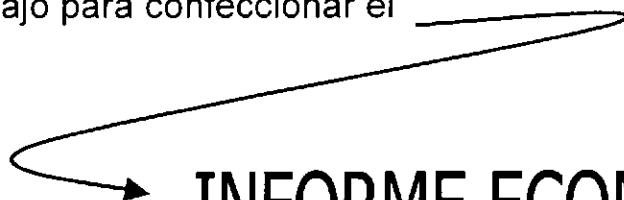
- 1- Fecha de la operación.
- 2- Proveedor, persona o comercio que facilita la operación (identificado con todos los datos necesarios: cuit, etc.)
- 3- Tipo de comprobante que respalda la operación.
- 4- Monto de la operación.

Esto nos permite identificar los ingresos y egresos que genera el accionar de la Organización.

El registro de las operaciones se puede realizar en planillas especiales: Las salidas de dinero se detallarán en una planilla denominada **Egresos de Caja**, y las entradas de dinero en otra llamada **Ingresos de Caja**. *Se presentan modelos de estas planillas en el Anexo II.*

Luego, al comparar el total de Caja Egresos con el total de Caja Ingresos se obtiene el resultado económico de la actividad realizada.

El registro de las operaciones es absolutamente necesario para analizar la gestión de la organización, y es la base sobre la que se realiza la hoja de trabajo para confeccionar el



INFORME ECONOMICO

17

FUNDACION DE ESTUDIOS PATAGONICOS

¿QUÉ ES EL INFORME ECONOMICO?

Es el resumen de las actividades económicas que realizó la organización durante un determinado tiempo, generalmente un año. Se confecciona sobre la base de la información contable que surge de los registros y comprobantes. En este informe se **consignan los recursos** que manejó la Organización durante ese período, **los gastos que realizó**, **las deudas** (cuentas a pagar) que acarrea, **los créditos** (cuentas por cobrar) que posee.

El Informe Económico presenta una fotografía de la situación económica y financiera de la Organización en un determinado momento.

¿PARA QUIÉN ES EL INFORME ECONOMICO?

El objetivo de la información es servir de base para la toma de decisiones. Por lo tanto todas las personas o Entidades que estén relacionadas con la Organización van a interesarse en conocer su situación económica y financiera exacta, es decir que los destinatarios del Informe Económico son numerosos y responden a distintos intereses.

Algunos de estos destinatarios, se encuentran dentro de la Organización y van a utilizar la información para tomar decisiones que tienen que ver con la estructura interna de la misma, son los que podemos definir como Usuarios (los que usan algo) Internos. Otros, se encuentran fuera de la Organización, como por ejemplo, las personas o entidades que le aportan recursos económicos, el Estado, la comunidad en general, etc. A éstos se los conoce como Usuarios Externos, porque analizan la información que la Organización les brinda, pero sin pertenecer a la misma.

INFORMACIÓN CONTABLE OBLIGATORIA:

De acuerdo a la forma jurídica que adopte la agrupación, se debe cumplir con la presentación de Informes Contables de carácter obligatorio, modelos de estos informes se encuentran en las Resoluciones Técnicas dictadas por la Federación Argentina de Consejos de Profesionales en Ciencias Económicas (FACPCE), la aplicable a los entes sin fines de lucro es la R.T. N° 11.¹

¹ Los modelos y la Resolución Técnica N° 11 se adjuntan en el Apéndice.

2.- APENDICE

↳ LEY 25345- PREVENCIÓN DE LA EVASIÓN FISCAL - (Sancionada el 19 de Octubre de 2000)

A continuación se transcribe el Artículo 1° de dicha Ley.

Artículo 1°- .No surtirán efectos entre partes ni frente a terceros los pagos totales o parciales de sumas de dinero superiores a los \$ 10.000 (diez mil pesos)*, o su equivalente en moneda extranjera,... que no fueran realizados mediante:

1. Depósitos en cuenta de entidades financieras.
2. Giros o transferencias bancarias.
3. **Cheques o Cheques cancelatorios.**
4. Tarjetas de crédito.
5. Otros procedimientos que expresamente autorice el Poder Ejecutivo....

*Importe modificado por Ley 25413.

↳ LEY 25413- LEY DE COMPETITIVIDAD - (Sancionada el 24 de Marzo de 2001)

A continuación se transcribe el Artículo 9° de dicha Ley, que modifica el importe mínimo establecido por la Ley 25.345.

Artículo 9°- .Redúcese a **\$1.000** (mil pesos) el importe establecido en el artículo 1° de la Ley 25.345. .

3.- ANEXOS I, II Y III

"ORGANIZACIÓN DE ORGANIZACIONES"

ANEXO I

ESTADO DE EJECUCIÓN DEL CALCULO DE RECURSOS

AÑO: 2000

MES: ENERO

CONCEPTO	PRESUPUESTO	SALDOS				RECAUDACIÓN EXDEDENTE
		ACUM. ANT.	DEL MES	ACUM. ACT.	A EJEC.	
<u>PROPIOS</u>						
CUOTAS SOCIALES	2.000,00				2.000,00	
OTROS APORTES DE LOS MIEMBROS	2.000,00				2.000,00	
GENERADOS POR LAS ACTIVIDADES	4.000,00				4.000,00	
<u>DE FINANCIACION</u>						
APORTES DE OTRAS ORG.	2.000,00				2.000,00	
APORTES NACIONAL	2.000,00				2.000,00	
APORTES PROVINCIAL	2.000,00				2.000,00	
APORTES MUNICIPAL	2.000,00				2.000,00	
OTROS APORTES	1.000,00				1.000,0	
TOTALES	17.000,00				17.000,00	

"ORGANIZACIÓN DE ORGANIZACIONES"

ANEXO I

ESTADO DE EJECUCIÓN DEL PRESUPUESTO DE GASTOS

AÑO: 2000

MES: ENERO

CONCEPTO	PRESUPUESTO	EJECUTADO				EXCEDENTE
		ACUM. ANT.	EN EL MES	ACUM. ACT.	DISPONIBLE	
<u>FUNCIONAMIENTO</u>						
GASTOS VARIOS	1.000,00				1.000,00	
ACOPIOS E INSUMOS VARIOS	1.000,00				1.000,00	
RETRIBUCIÓN Y HONORARIOS	1.000,00				1.000,00	
FLETES, PASAJES Y ALMACENAM.	1.000,00				1.000,00	
SERVICIO TELEFONICO Y COMUNIC.	1.000,00				1.000,00	
ENERGIA, GAS Y AGUA	1.000,00				1.000,00	
<u>PERSONAL</u>						
SULDOS Y CS. SOCIALES	7.000,00				7.000,00	
INDEMNIZACIÓN AL PERSONAL	1.000,00				1.000,00	
<u>BIENES DE CAPITAL</u>						
MAQUINAS	1.000,00				1.000,00	
MUEBLES Y UTILES	1.000,00				1.000,00	
OTROS BIENES DURABLES	1.000,00				1.000,00	
TOTALES	17.000,00				17.000,00	

ANEXO II

PLANILLA DE PRESUPUESTO

Detalle (A)	Cantidad (B)	Tiempo (C)	Costo Unitario (D)	Costo Total (E)
Salón	1	Una noche	\$50,00	\$50,00
Disck Jockey	1	Una noche	\$100,00	\$100,00
Globos	40		\$0,15	\$6,00
Totales				\$156,00

A) Detalle: Aquí se coloca el elemento que se utilizará.

B) Cantidad: Se debe aclarar cuantas unidades de cada elemento serán necesarias.

C) Tiempo: Algunos de los recursos necesarios (en general los humanos) se pagan por tiempo de uso; por ejemplo, horas de trabajo; en esta columna se declarará la cantidad de horas necesarias.

D) Costo Unitario: Cuanto vale un elemento de los que se utilizará o una hora de trabajo de las personas que trabajarán en el proyecto.

E) Costo Total: Resulta de multiplicar la cantidad o en su caso el tiempo por el costo unitario.

"ORGANIZACIÓN DE ORGANIZACIONES"

ANEXO III

PLANILLA DE CAJA EGRESOS

MES DE

Fecha	Detalle	Proveedor	Comprobante	Monto Total	Monto Pagado	Monto Adeudado
Totales						

PLANILLA DE CAJA INGRESOS

MES DE

Fecha	Detalle	Cliente	Comprobante	Monto Total	Monto Cobrado	Monto a Cobrar
Totales						

Luego comparamos el total de Caja Ingresos con el total de Caja Egresos y obtenemos el resultado de la actividad realizada.

RESULTADO DEL MES DE	
CAJA INGRESOS	
CAJA EGRESOS	
RESULTADO	

4.-ACTIVIDADES



ACTIVIDAD 1

Antes de comenzar la charla, coloque lo que le sugiere la palabra ADMINISTRACIÓN.

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

ACTIVIDAD 2

PASO 1: Teniendo en cuenta los fines de su Organización, planee alguna actividad que desee realizar.

ACTIVIDAD PLANEADA:

..... -

RECORDAR: la actividad planeada puede no tener relación directa con los fines organizacionales, sino que puede ser una manera indirecta de recaudar fondos para lograrlos.

PASO 2: Enumere los distintos tipos de recursos que necesitarán para relizar la tarea seleccionada.

<p>RECURSOS</p> <p>HUMANOS:..... -</p> <p>..... -</p> <p>..... -</p> <p>..... -</p> <p>..... -</p> <p>..... -</p> <p>..... -</p>
<p>RECURSOS FINANCIEROS:</p> <p>..... -</p> <p>..... -</p> <p>..... -</p> <p>..... -</p> <p>..... -</p> <p>..... -</p> <p>..... -</p>

RECURSOS TECNICOS:

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

RECURSOS MATERIALES:

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

"ORGANIZACIÓN DE ORGANIZACIONES"

PASO 3: Coloque el valor de los recursos que enumeró en el paso anterior.







PLANILLA DE PRESUPUESTO

Detalle	Cantidad	Tiempo	Costo Unitario	Costo Total
Totales				

PASO 4: Para culminar la actividad, clasifique los recursos necesarios para la actividad en recursos disponibles (aquellos con los que cuenta la organización) y recursos no disponibles (aquellos que se deben conseguir).

RECURSOS DISPONIBLES	RECURSOS NO DISPONIBLES

5.- BIBLIOGRAFIA

-  La administración que deja ver el fondo- Fundación Compromiso- (Arboleya Guillermo /López Alejandro- ediciones Gránica).
-  Cuaderno de Trabajo N°3 "Administración"- CENOC- Secretaria de Desarrollo Social- Presidencia de la Nación.
-  Organizaciones Solidarias (Tobar Federico/ Fernández Pardo Carlos- ediciones Lugar Editorial).
-  Entidades sin fines de lucro – Introducción y Herramientas para la gestión (ediciones Eudeba).
-  Alianzas: la unión hace la diferencia- Fundación Compromiso.
-  Compendio de Resoluciones Técnicas- Federación Argentina de Profesionales en Ciencias Económicas (Ediciones C.E.C.Y.T.).