

ASOCIAGUÍAS

ASOCIAGUÍAS

4

ALGO MÁS QUE
PONER LA MANO

GESTIONAR NUESTROS
RECURSOS ECONÓMICOS

5 Guías para
autoevaluarnos
y mejorar nuestra
asociación

ASOCIAGUÍAS

ALGO MÁS QUE PONER LA MANO

GESTIONAR NUESTROS RECURSOS ECONÓMICOS

4

Edita:

Consejo de la Juventud de España
Montera, 24 - 6ª planta, 28013 Madrid
Tel.: 91 701 04 20 – Fax: 91 701 04 40
E-mail: info@cje.org
Internet: <http://www.cje.org>

Coordinación y elaboración de contenidos: Gloria Fernández Paz

Contenidos Guía 3: Pepa Franco Rebollar (Folia Consultores S.L.)
Contenidos Guía 4: Mario Jordá Vidal (Confederación Don Bosco)

Diseño gráfico: Graficlick

NIPO: 213-06-002-4

ISBN: Exento

Depósito legal N°: M-32593-2006

Índice



Aclaremos conceptos	02
• Identificar los recursos que necesitamos	04
• Fuentes de financiación	08
• Financiación propia	09
• Financiación ajena	10
• El control de los riesgos	12
• La dependencia económica	13
• La complejidad de la gestión	13
• Gestiones de tesorería	14
• La sostenibilidad como fin	14
• Aprender a utilizar herramientas de planificación económica	15
• El presupuesto a partir de la programación	15
• El seguimiento presupuestario y financiero	18
• El Plan de Financiación	19
Autodiagnóstico	22
Algunas pistas	24
Para saber más	

ACLAREMOS CONCEPTOS

Quizá lo primero que necesitemos saber es **qué debemos entender por “gestionar recursos económicos”**, porque lo que sí intuimos todos y todas es que se trata de algo más que conseguir y gastar euros.

Los expertos dicen que la gestión económica en una asociación tiene una doble función:

- Por un lado significa tener un apoyo para la viabilidad del proyecto asociativo (o sea, conseguir dinero) y...
- ...por otro lado, supone conocer y controlar la situación económica interna (es decir, saber cuánto necesito, cuándo, cómo lo voy gastando...)



Para empezar...

Aclaremos conceptos



En esta Asociaguía vamos a detenernos en dos aspectos de cada una de estas dos funciones. Respecto a la búsqueda de la viabilidad de lo que queremos hacer, vamos a ver cómo podemos **identificar los recursos que necesitamos**, y echaremos un vistazo al catálogo de las **fuentes de financiación** que tenemos a nuestra disposición.

Y en cuanto a controlar nuestra situación económica, nos detendremos en el **control de los riesgos**, y en descubrir algunas **herramientas de planificación económica**.

El “maravilloso” mundo de la contabilidad lo dejamos para otras guías más dispuestas a ello, no es que no sea fundamental para una buena gestión económica, es que existen ya muy buenos manuales que explican cómo llevar una contabilidad por muy de letras que seas.

Identificar LOS recursos que Necesitamos

Probablemente la política financiera más utilizada en nuestras asociaciones sea la del calcetín. Consiste en que todo el dinero que tenemos y el que vamos consiguiendo lo metemos en un calcetín, y de aquí lo vamos sacando a medida que lo vamos necesitando, así hasta que se acaba, claro, y con ello nuestros planes.

Los expertos nos vuelven a enseñar que esto tiene un nombre, **financiación reactiva**, o sea que en función del dinero que tenemos se hacen o no actividades. Y sólo cuando tenemos realmente interés por hacer algo, activamos la imaginación para buscar nuevos fondos.

Aclaremos conceptos



Una forma moderna y más eficaz de gestionar nuestra financiación nos sugiere realizar una mínima planificación financiera al principio del ejercicio, cuando ya tenemos los objetivos y las actividades que queremos hacer. Entonces podemos coger las cuentas del año pasado para que nos orienten sobre el coste de las actividades, y luego prevemos los ingresos que podemos tener (cuotas, inscripciones, donativos, subvenciones ...).

De este modo veremos enseguida cuáles son nuestras necesidades de financiación, el dinero que debemos buscar. Es ahora cuando empezamos a pensar cómo cubrir esta diferencia. A este ejercicio se le denomina **financiación proactiva**.

En otro capítulo nos detendremos más en el Plan de Financiación.

Asociaguías 4 Recursos Económicos

Debemos ser capaces de comunicar que lo que queremos hacer es importante y necesario, y que además lo sabemos hacer bien.

Seguramente a medida que avancemos en la programación nos surgirán nuevas necesidades y nuevos ingresos, pero si hemos hecho un presupuesto sólo tendremos que hacer una **actualización presupuestaria**. Será más que conveniente tener una persona encargada y concienciada de esta responsabilidad, el tesorero o tesorera (responsable de la gestión económica de la asociación)

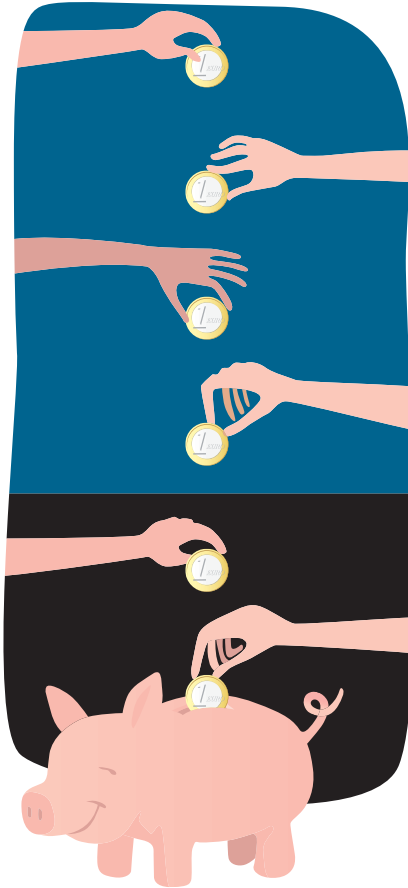
Sin embargo debemos considerar que pasó a la historia aquello de "yo me lo guiso, yo me lo como", porque en gestión financiera también debemos contar con un equipo de personas que piensen, elaboren y desarrollen. Cualquier asociación que no considere la búsqueda de recursos una tarea más y tenga personas dedicadas a ello, está abocada a la catástrofe económica y a su consecuencia: llorar aquello de "nadie nos hace caso, nadie nos da nada..."

Fuentes de Financiación

Existen varios factores para diferenciar los distintos tipos de fuentes, pero lo más fácil es distinguir entre las fuentes de financiación propia y las de financiación ajena.

Las fuentes de financiación propia son las más importantes para una asociación, porque son las que podemos controlar más fácilmente. Esta cuestión, que parece de Perogrullo, es una de las asignaturas pendientes de este mundillo asociativo: si la financiación propia es la más fácil de controlar, ¿por qué nos basamos tanto en la financiación ajena?

A continuación tenemos detalladas las fuentes más importantes dentro de cada uno de estos dos tipos.



Financiación propia:

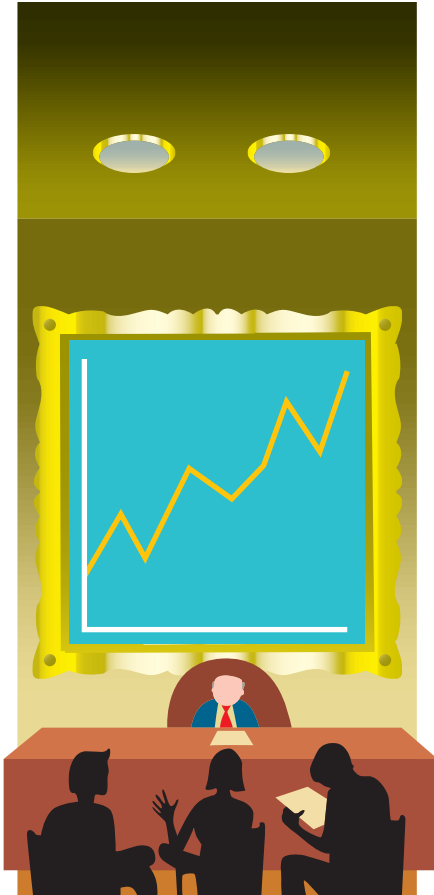
- **Cuotas de socios/as:** son los fondos aportados periódicamente por las personas que forman nuestra asociación. Deberían servir para garantizar el funcionamiento ordinario de la asociación, aunque suelen ser testimoniales. Este ingreso es fundamental para nuestra autonomía porque no está condicionado a ninguna actividad.
- **Cuotas de usuarios/as o beneficiarios/as:** son los ingresos que efectúan las personas que participan en nuestras actividades o servicios (sean o no socias). En este caso el importe es para cubrir el coste de la actividad, pero conviene pedir un poco más para generar un excedente que ayude a la financiación de la asociación.
- **Autofinanciación:** son esos ingresos que a veces no son explícitos y no solemos contabilizar, pero que surgen cuando hay una buena gestión. Por ejemplo cuando dejas de gastar alguna cantidad porque has conseguido un descuento (de proveedores), o consigues recursos en especie (cosas o servicios que te dan y no has de pagar), o cuando compras algo que luego alquilas a terceros (equipo megafonía, material acampada...)

Recordemos que aquí el control es más reducido y depende de los financiadores (y, ¡ojo!, también de nuestra habilidad)

Financiación ajena.

- **Personas particulares:** quizá no trabajemos mucho esta fuente, pero hay gente que da donativos porque una asociación les parece simpática o porque creen en su misión. También contamos aquí la compra de lotería, el merchandising...
- **Administraciones públicas:** probablemente la fuente más conocida y utilizada por las asociaciones, pero sólo en el apartado de las subvenciones (que financian lo que la Administración quiere promover). También existen los convenios, en los que la Administración y la asociación pactan las condiciones para realizar un servicio, lo que suele permitir mayor estabilidad financiera y a más largo plazo (podemos pactar financiación por dos o tres años). Existe incluso la posibilidad de presentarse a concursos públicos para realizar contratos con la Administración (todo un mundo por descubrir).
- **Empresas:** lo más socorrido es acudir a las empresas para que nos patrocinen alguna actividad (dinero a cambio de publicidad); pero existen otras fórmulas interesantes como el mecenazgo (dar dinero a cambio de nada, por aquello de la simpatía o creer en la misión). Y el marketing con causa, que es cuando a la empresa le interesa asociar tu imagen a la suya o a alguno de sus productos.

Aclaremos conceptos



- **Otras ONL:** quizá estemos poco acostumbrados a buscar financiación dentro de nuestro propio Tercer Sector, pero cooperar con otras asociaciones puede ser una buena forma de financiarse (nosotros ponemos la gente y ellos los medios, por ejemplo). Participar o formar redes asociativas (federaciones, plataformas...) para poder acceder a un tipo de financiación que de otra forma nos estaría vedada. (Ver Asociaguías 2) Y existen muchas fundaciones que tienen abiertas convocatorias para financiar proyectos de asociaciones (las Obras Sociales de las Cajas, por ejemplo...)
- **Créditos:** son una fuente de financiación temporal, nos pueden servir para tener por anticipado un dinero seguro (de una subvención concedida pero que nos ingresarán más tarde), o para cubrir un momento de déficit. De todas formas conviene recordar que pedir un crédito conlleva gastos y papeleo bancario que requiere atención.

Recordemos que mejorar nuestra gestión financiera supondrá siempre ventajas para nuestro proyecto asociativo.

EL CONTROL de LOS riesgos: diversificar o morir

Cuando hablamos de financiar nuestra asociación hay una idea que nos va a ir rondando por la cabeza tarde o temprano: ¿qué pasa si montamos un chiringuito con muchas actividades y de repente dejan de darnos esa subvención que nos cubría todos los gastos? Y, claro, siempre hay alguien que dice que ese riesgo es el que le da interés al tema y nos lanzamos a la aventura sin paracaídas, pero el golpe puede ser de órdago.

En líneas generales, el riesgo depende de las fuentes de financiación que tengamos: cuanto más pequeño es el número de estas fuentes, más grande es el riesgo con el que trabajamos. Si se pudiera elegir, mejor tener muchas fuentes de financiación pequeñas que una sola grande: así si falla una no tenemos que cerrar el chiringuito, podemos subsistir.



Para minimizar el riesgo deberemos prestar atención a las siguientes ideas:

La dependencia económica

Está estrechamente ligada al riesgo, cuanto más grande es la dependencia de una fuente de financiación, más grande es el riesgo que corremos. La independencia económica, aunque casi utópica, debería ser nuestro gran objetivo. El camino hacia esta independencia pasa por conseguir una financiación propia, a través de socias y socios y de los beneficiarios/as de nuestras acciones e intentar prescindir algo más de la financiación por subvenciones.

La complejidad en la gestión

Mayor número de fuentes de financiación implica necesariamente destinar unos recursos para su gestión (búsqueda, solicitud, coordinación, justificación...). Gestionar esta complejidad, tanto administrativa como contable, es parte del precio que hemos de pagar por la ansiada independencia económica.

Asociaguías 4 Recursos Económicos

Teniendo en cuenta todo lo dicho hasta ahora, parece incuestionable que para financiar nuestra asociación tendremos que planificar.

Gestiones de tesorería

No se trata sólo de conseguir suficiente dinero, sino también de conseguirlo a tiempo y gestionarlo para que esté disponible cuando lo necesitemos. Casi ninguna fuente de financiación te proporciona el dinero antes de que se justifique ese gasto. Por lo tanto, a más fuentes, más necesidades de gestiones bancarias, adelantos, préstamos, claridad contable.

La sostenibilidad como fin

A fin de cuentas lo que buscamos es poder seguir haciendo lo que queremos hacer. Perseguimos la continuidad de nuestra asociación y de nuestra acción. Debemos pues buscar la sostenibilidad de: los recursos necesarios para desarrollar nuestros proyectos (económicos, humanos y técnicos); de las propias acciones y actividades; y finalmente de los beneficios derivados del desarrollo de nuestras actividades y acciones. En definitiva, llevar a cabo nuestra misión.

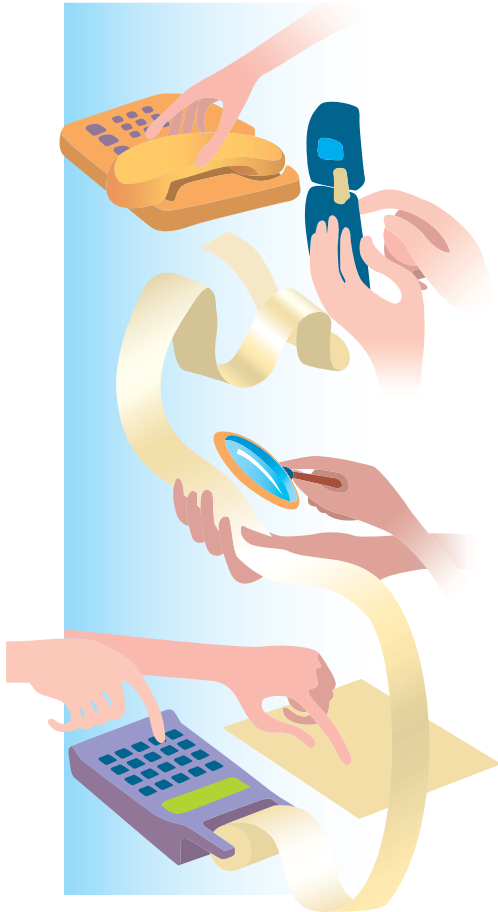
APRENDER A UTILIZAR HERRAMIENTAS DE PLANIFICACIÓN ECONÓMICA

Vamos a tener en cuenta tres cuestiones básicas para poder disponer de una planificación financiera activa:

El presupuesto a partir de la programación, y no al revés

Para empezar, otra de Perogrullo. Una vez sepamos qué queremos hacer y cuándo, podremos determinar cuánto nos va a costar. Para ello podemos seguir los siguientes pasos:

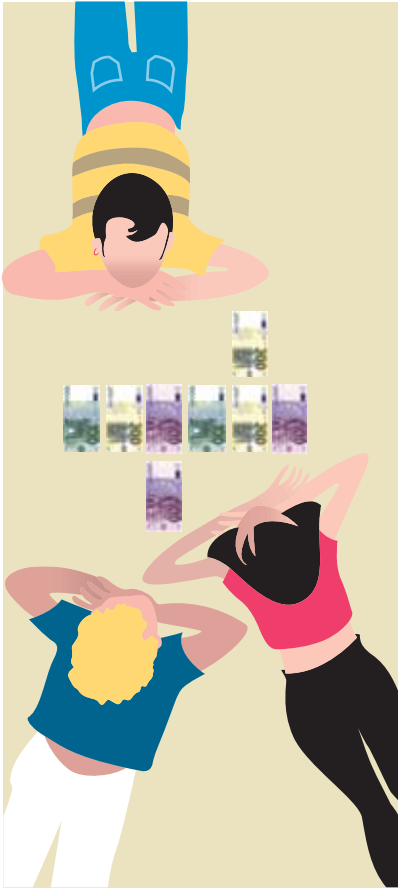
- **Determinar ingresos y gastos ordinarios:** aquéllos que tenemos año tras año, como gastos de estructura de la asociación (alquiler, luz, seguros...) y de actividades estables; o ingresos por cuotas de socios y socias.



Asociaguías 4 Recursos Económicos

- **Establecer los nuevos ingresos y gastos:** como ya sabemos qué actividades nuevas queremos hacer (la programación), podemos prever lo que nos van a costar y si van a generarnos ingresos (inscripciones, ventas, patrocinios...). (Ver Asociaguías 3). Eso sí, seamos realistas y vayamos con cautela.
- **Determinar la necesidad de financiación:** conocemos ya los ingresos ordinarios y los que generarían las nuevas actividades; conocemos también los gastos ordinarios y los de las nuevas actividades, una sencilla resta en cada caso nos dará la necesidad de financiación. Lo lógico es que la resta salga negativa (déficit) porque los gastos ordinarios y de estructura son difíciles de cubrir con las cuotas de los socios y socias, y las actividades no nos saldrán tan superavitarias como para cubrirlos. Si es así, sigamos dando pasos, ahora toca buscar el dinero.

Aclaremos conceptos

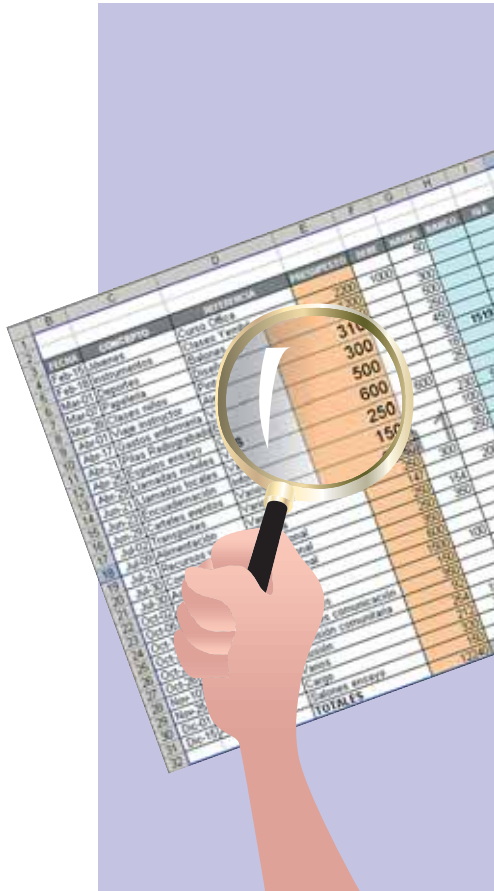


- **Definir la estrategia para cubrir lo que necesitamos:** se trata de escoger de entre todas las alternativas que tengamos las que nos parezcan más interesantes y eficaces (debemos contemplar los recursos y esfuerzos necesarios para ver si es factible la estrategia): por ejemplo, podemos buscar nuevos socios y socias, lo que, entre otras ventajas, nos permite aumentar la financiación propia y ganar independencia; podemos buscar patrocinios empresariales, teniendo en cuenta que al requerir un esfuerzo de comunicación pueden no servir para todas las actividades; podemos realizar acciones de captación de fondos, sabiendo que requiere invertir primero para recoger después; podemos plantearnos prestar servicios a terceros (alquileres de salas o equipos de música, realización de actividades...); o podemos subir las cuotas de inscripción a nuestras actividades, si es que no están muy altas y nuestra gente se lo puede permitir.

El seguimiento presupuestario y financiero

En cuanto tengamos planteada y aprobada la estrategia que hemos diseñado, pensaremos cómo vamos a realizar el seguimiento. Se trata de comprobar si se va cumpliendo según lo previsto.

- Podemos hacer este seguimiento a la vez que el de la programación, por ejemplo mediante informes que señalen además de los datos provisionales y definitivos, la desviación que se está produciendo en el presupuesto.
- Realizar este seguimiento periódicamente es vital, porque si no podemos encontrarnos con muchas y desagradables sorpresas al final del ejercicio. Un seguimiento trimestral podría ser un buen sistema.



El Plan de Financiación, ese amigo

Con todo este trabajo que se nos presenta por delante (determinar las necesidades, controlar los riesgos, la complejidad de la gestión, la planificación...) vamos a necesitar algo o alguien de fiar que nos ayude a poner en marcha todas esas estrategias de las que hemos hablado. Y ese alguien puede ser el Plan de Financiación, que no es otra cosa que poner todo esto en orden, temporalizarlo e implicar al Equipo de Financiación. Veamos unos posibles objetivos de este Plan de Financiación:

- **Diversificar las fuentes de financiación:** una de las variables que en mayor medida va a determinar la realidad financiera de nuestra asociación, es el número de fuentes de financiación del que podamos beneficiarnos. Recordemos que, en principio, a mayor número de fuentes, menor dependencia y menor riesgo.

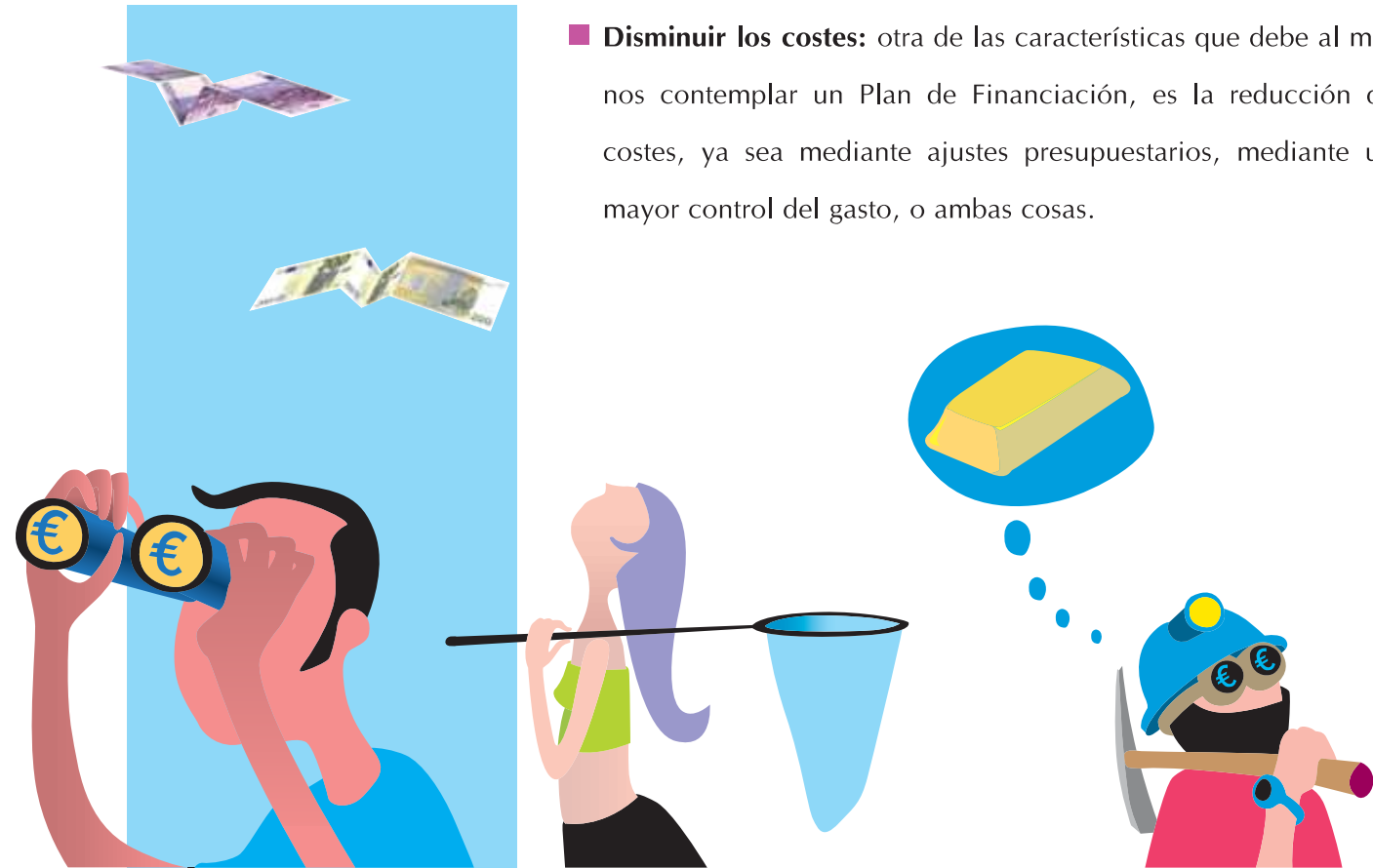
Asociaguías 4 Recursos Económicos

- **Incrementar la financiación:** otro de los objetivos de cualquier Plan de Financiación es el de aumentar el dinero que se obtiene por diversos medios, no solo las ayudas públicas. Este objetivo debería generar acciones tendentes a incrementar los ingresos derivados de las subvenciones, pero también a descubrir o desarrollar nuevos "yacimientos" de dinero. Estas acciones deben estar, igualmente, en consonancia con el objetivo anterior.



Aclaremos conceptos

- **Disminuir los costes:** otra de las características que debe al menos contemplar un Plan de Financiación, es la reducción de costes, ya sea mediante ajustes presupuestarios, mediante un mayor control del gasto, o ambas cosas.



Asociaguías 4 Recursos Económicos

Autodiagnóstico



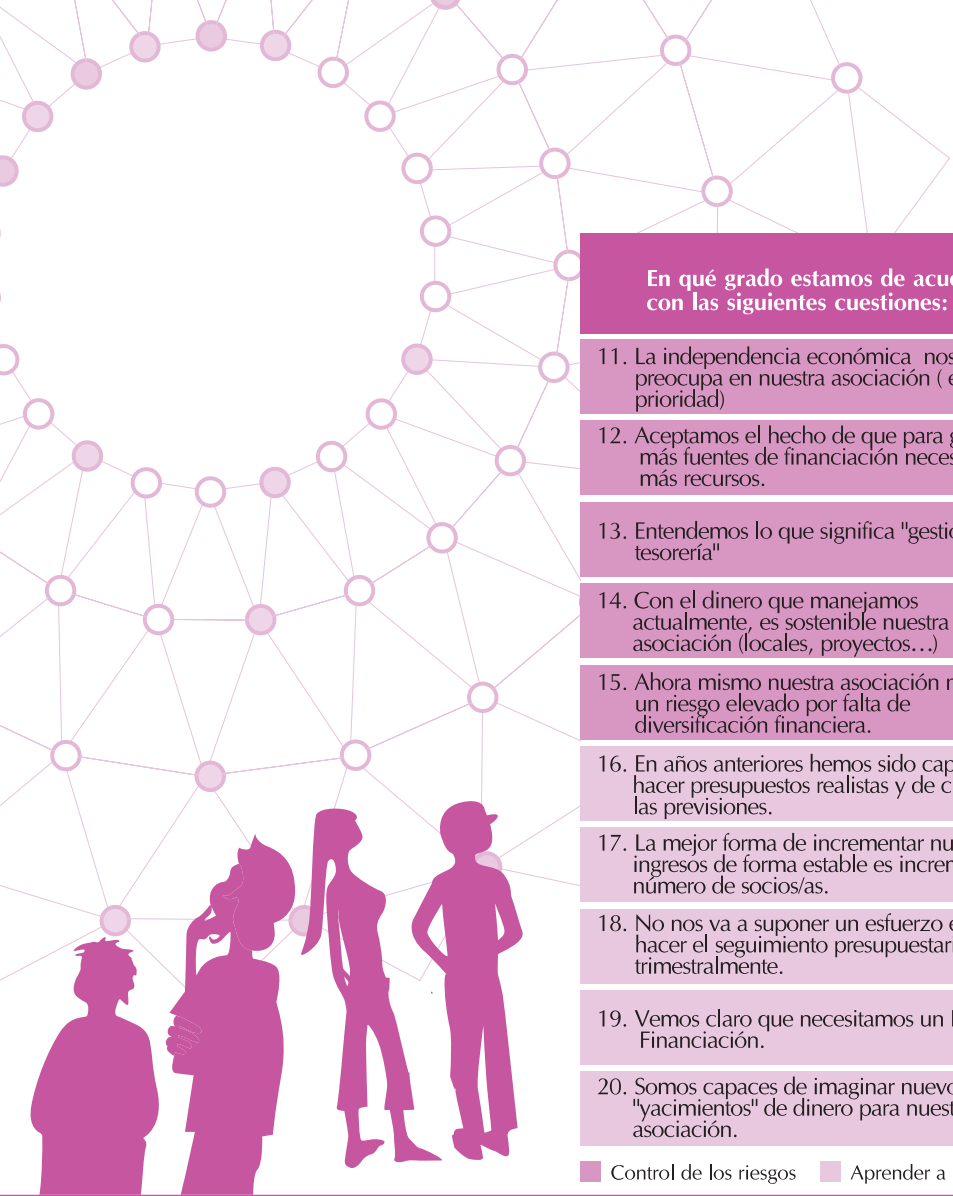
Ahora...

...Y después de tener más claro algunos conceptos sobre recursos económicos pasemos al cuestionario

Ver Manual de Uso (pag. 14)

En qué grado estamos de acuerdo con las siguientes cuestiones:	TOTALMENTE	BASTANTE	ALGO	NADA
	4	3	2	1
1. Nuestra asociación es proactiva	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
2. Tenemos claro que necesitamos un Equipo de financiación	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
3. Estamos preparados para hacer una planificación financiera	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
4. Somos capaces de comunicar de manera ilusionante lo que somos y lo que queremos hacer	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
5. Nuestra misión es estimulante para cualquier financiador	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
6. Las cuotas de nuestros socios y socias aportan suficiente dinero para el funcionamiento ordinario.	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
7. Nuestras actividades deben ser superavitarias y generar un excedente para ayudar a financiarnos.	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
8. Estamos preparados/as para conveniar con el Ayuntamiento (campamento urbano, fiesta local...)	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
9. Sabemos lo que supone pedir dinero a empresas.	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
10. Una de las ventajas de participar en redes es que se nos amplían las posibilidades de financiarnos	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>

Identificar los recursos que necesitamos Fuentes de financiación



	TOTALMENTE	BASTANTE	ALGO	NADA
En qué grado estamos de acuerdo con las siguientes cuestiones:	4	3	2	1
11. La independencia económica nos preocupa en nuestra asociación (es una prioridad)	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
12. Aceptamos el hecho de que para gestionar más fuentes de financiación necesitamos más recursos.	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
13. Entendemos lo que significa "gestiones de tesorería"	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
14. Con el dinero que manejamos actualmente, es sostenible nuestra asociación (locales, proyectos...)	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
15. Ahora mismo nuestra asociación no tiene un riesgo elevado por falta de diversificación financiera.	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
16. En años anteriores hemos sido capaces de hacer presupuestos realistas y de cumplir las previsiones.	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
17. La mejor forma de incrementar nuestros ingresos de forma estable es incrementar el número de socios/as.	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
18. No nos va a suponer un esfuerzo excesivo hacer el seguimiento presupuestario trimestralmente.	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
19. Vemos claro que necesitamos un Plan de Financiación.	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
20. Somos capaces de imaginar nuevos "yacimientos" de dinero para nuestra asociación.	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>

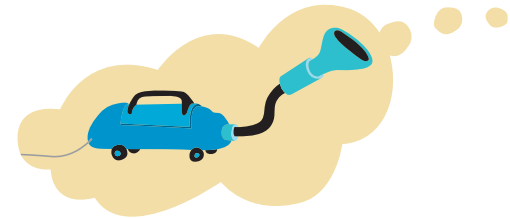
■ Control de los riesgos ■ Aprender a utilizar herramientas de planificación económica

1

Identificar los recursos que necesitamos

ALGUNAS pistas

- Podemos formar el Equipo de Financiación con el tesorero o tesorera y otras dos personas que sean gente de acción, creativas... para que planteen campañas, estrategias, hagan memorias y dossiers...
- Revisemos los presupuestos y balances de los últimos años para afinar lo más posible en el de este año; tenemos que preguntarnos sobre todo por las desviaciones que se produjeron (de lo que presupuestamos a lo que finalmente gastamos o ingresamos).
- Intentemos que nuestras actividades no generen déficit, es decir, que las inscripciones que cobremos y las ayudas o subvenciones que recibamos, cubran todos los gastos e incluso nos dejen algo de superávit.



Algunas pistas

- Hagamos el siguiente ejercicio: definir con palabras concretas y entusiastas cuál es la misión de nuestra asociación. Tenemos que conseguir que esas palabras digan algo a nuestros financiadores, les interesen, les conmuevan...
- Podemos preparar un dossier de la asociación que contenga nuestros datos básicos: quiénes y cuántos somos, qué hacemos y para qué, por qué es interesante y necesaria nuestra misión; una memoria del último año con datos suficientes (de actividades, de la gente que participó, del dinero que gastamos...), y sobre todo que explique lo que queremos hacer este año (y para lo que pedimos dinero) pero de manera muy clara y precisa: hay que mojarse y decir cuánto queremos y para qué.
- Las fotos, gráficos, tablas, datos... dan credibilidad y detalle a nuestro dossier de solicitud de financiación: transparencia y credibilidad, lo más importante.



2

Fuentes de financiación

- Es fundamental que todos los socios y socias nos creamos nuestro proyecto y nos impliquemos en él. Si conseguimos mantener la motivación, no habrá bajas y sí nuevos asociados/as que tendremos que fidelizar.
- Podemos establecer la categoría de “socios y socias colaboradores”, que se dedicarían fundamentalmente a hacer aportaciones económicas o en especie. El tema de la fidelización también va por estos socios y socias, que si son empresas nos pueden garantizar mayores aportaciones.
- Invertir en comprar algo que podamos alquilar después (tiendas de campaña, equipos de megafonía, material de escalada o de juegos...)



Algunas pistas

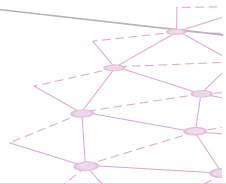
- Informarnos de la cláusula social que nos permite poder acceder a contratos y convenios con la Administración de forma ventajosa respecto a empresas. Podemos optar a la gestión de la campaña de verano del Ayuntamiento, la semana cultural del pueblo o del barrio, actividades de ocio y extraescolares de colegios e institutos, etc...
- Un buen fichero con las profesiones de madres y padres de nuestros socios, socias y beneficiarios/as nos puede ser muy útil a la hora de "sondear" a las empresas en busca de patrocinio o mecenazgo.
- En los Consejos de Juventud o en los Ayuntamientos podemos obtener información y datos de otras asociaciones y entidades que trabajan en nuestro barrio o población, con los mismos o similares intereses que nosotros y nosotras. Trabajar en redes es un paso importante también para optar a nueva financiación (subvenciones, colaboraciones, servicios...)



3

El control de los riesgos: diversificar o morir

- Podemos sondear las webs de entidades y organismos que informan sobre las convocatorias de ayudas públicas y privadas, generalmente son listas de correo que debemos consultar a menudo, porque los plazos que dan estas convocatorias no suelen ser de más de un mes.
- Acudir al Consejo de la Juventud más cercano es un buen método para que nos informen y asesoren sobre financiación europea, es más fácil de lo que parece conseguir dinero de la UE para actividades de ámbito local.
- Recordemos que la financiación más estable y segura es la que proviene de nuestros socios y socias, de los beneficiarios y beneficiarias de nuestras actividades, y de los servicios o venta de productos que se nos ocurran: seamos creativos y planifiquemos estas acciones también.



Algunas pistas

- Podemos hacer un calendario que recoja todas las fechas de los procesos de subvenciones y ayudas que estamos gestionando, así sabremos en qué momento debemos justificar, en qué momento podremos cobrar, cuándo necesitaremos hacer algún gasto...
- Podemos investigar la llamada banca ética o algunas cajas de ahorro para comprobar si tienen a nuestra disposición créditos con intereses bajos o condiciones adecuadas a nuestras posibilidades. Recabemos información antes de que nos haga falta por alguna emergencia, así podremos decidir con libertad y con tiempo suficiente.
- Puede ser interesante hacer una lista de las actividades y servicios que nos resultan deficitarios, así como los que resultan superavitarios. Si buscamos la sostenibilidad debemos reflexionar sobre la conveniencia de ofrecer unas actividades u otras (pero ¡ojo!, seamos fieles a nuestra misión).



4

Aprender a utilizar herramientas de planificación

- Es fundamental que sepamos lo que nos gastamos ordinariamente en nuestra asociación (luz, agua, seguros, mantenimiento del local, teléfono...) así nos concienciaremos más de la necesidad de ahorro y del buen uso y cuidado de lo que es de todos y todas.
- Al hacer un presupuesto de ingresos y gastos de una actividad nueva, podemos equivocarnos en las previsiones, pero si estas las revisamos y actualizamos cada cierto tiempo, nos evitaremos sorpresas al final.
- Y si al acabar la actividad incorporamos a nuestro archivo el balance de ingresos y gastos de la misma, cuando el año que viene vayamos a programar y presupuestar, tendremos menos dificultades para afinar.
- Podemos buscar información sobre cómo se financian otras asociaciones: para tener un punto de referencia, para aprender de ellas y adaptarlo a nuestras necesidades, ...
- Buscar asesoramiento externo tampoco está de más. Tenemos asociaciones y entidades que han avanzado más que nosotros, Consejos de Juventud y hasta las llamadas empresas o profesionales del “fund raising” (captación de recursos).

Algunas pistas

- También es muy importante buscar formación. Algunos cursos y jornadas nos abrirán los ojos a nuevas posibilidades y nos ayudarán a imaginar otros escenarios, a atrevernos a plantear campañas de captación o fidelización, a conocer técnicas y dinámicas para incrementar y diversificar nuestra financiación, etc...



Asociaguías 4 Recursos Económicos

Este es el reto:



Vamos a plantearnos cómo financiamos nuestra asociación con el objetivo de poder llevar a cabo nuestra misión. Algo tremendamente útil para hacer de este mundo un lugar mejor para todos y para todas.

“¡La financiación de nuestra asociación, mañana a las 20h!”

Todas estas cuestiones son las que conforman hoy los mínimos a través de los cuales las asociaciones serias se plantean su financiación. Y casi siempre lo logran.

Pero no sirven absolutamente de nada si, discutidas, interiorizadas y personalizadas en nuestra asociación, no implican a partir de mañana a las ocho (y en un plazo no superior a dos meses) la elaboración de un plan de financiación que al tercer mes pondremos en marcha y que iremos revisando y mejorando continuamente.

Vernís, A. et al. (1.998), *La gestión de las organizaciones no lucrativas*, Ed. Deusto.

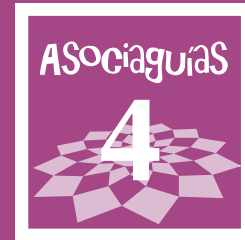
VV.AA. (2003), *Cómo captar fondos con éxito. Manual para fundaciones, asociaciones y ONG*, Projecció Mecenatge Social.

Equipo de la Agencia Municipal de Servicios para las Asociaciones. Ayto. de Barcelona:

- (1.997), Dossier, nº 26: *Vamos a plantearnos la financiación de nuestras asociaciones. Ideas clave y propuestas estratégicas.*

- (1.998), Útiles prácticos nº 4: *Vamos a trazar un plan para la financiación de nuestra asociación. Manual para socios, donantes, mecenazgo y subvenciones.*

VV.AA. (2001), *Manual práctico de contabilidad para entidades sin fines lucrativos*, Tirant Lo Blanch.





**¿SE PUEDE SABER ADÓNDE
VAMOS...?!**

GESTIONAR NUESTRA MISIÓN



¿EH! ¿VA ALGUIEN SIN REMO?

GESTIONAR NUESTRA
PARTICIPACIÓN



¿PIENSO, LUEGO ACIERTO!

GESTIONAR NUESTROS PLANES Y
PROYECTOS



ALGO MÁS QUE PONER LA MANO

GESTIONAR NUESTROS RECURSOS
ECONÓMICOS



¿HAY ALGUIEN AHÍ FUERA?

GESTIONAR NUESTRA
COMUNICACIÓN



Subvencionado por:

