



MÓDULO 2: Requisitos fiduciaros

Temas clave

- ¿Qué son los requisitos fiduciaros?
- ¿Por qué los donantes hacen hincapié en la responsabilidad fiduciaria?
- ¿Por qué la responsabilidad fiduciaria para las organizaciones indígenas?
- Requisitos fiduciaros clave de los principales donantes
- Buenas prácticas de gestión financiera
- Adquisiciones y ética
- Conclusión

¿Qué son los requisitos fiduciarios?

El término «fiduciario» proviene del latín *fiducia*, que significa «**confianza**». Cuando se tiene una responsabilidad fiduciaria, se está legalmente obligado a actuar en el mejor interés de otra persona (los beneficiarios), en lugar de para el propio beneficio personal.

En el contexto de las organizaciones indígenas, los requisitos fiduciarios con respecto a los indígenas se refieren a las obligaciones legales y éticas de gestionar los recursos (dinero, tierras y activos) con el más alto nivel de cuidado, honestidad y lealtad.

¿Por qué los donantes hacen hincapié en la responsabilidad fiduciaria?

La responsabilidad fiduciaria de los principales donantes es la prueba de que están cumpliendo con su deber para con sus contribuyentes o donantes, por lo que operan bajo estrictos mandatos legales. Hay cinco requisitos «no negociables» con los que probablemente se encontrarán las organizaciones indígenas en un acuerdo de subvención

Controles financieros internos	<p>Los donantes quieren asegurarse de que ninguna persona tenga el control total del dinero.</p> <ul style="list-style-type: none">• Segregación de funciones: La persona que aprueba una compra no puede ser la misma que firma el cheque o registra la transacción en los libros.• Niveles de autorización: Normas claras por escrito sobre quién puede gastar qué (por ejemplo, un gerente puede aprobar hasta 1000 dólares, pero cualquier cantidad superior a 5000 dólares requiere la aprobación de la junta directiva).• Pistas de auditoría: cada gasto debe tener un «documento fuente» original (factura, recibo u hoja de horas).
2. Normas de adquisición (la «regla de equidad»)	<p>Los donantes hacen hincapié en la relación calidad-precio (VfM). Quieren asegurarse de que el dinero de las subvenciones no se utilice para pagar en exceso por los servicios o favorecer a determinadas personas.</p> <ul style="list-style-type: none">• Licitación competitiva: Para compras de gran cuantía (a menudo superiores a entre 5000 y 10 000 dólares), debe obtener al menos tres presupuestos para demostrar que está obteniendo el mejor precio y la mejor calidad.• Política de conflicto de intereses: Debe revelar si un proveedor está relacionado con un miembro del personal o de la junta directiva.• Costes elegibles frente a no elegibles: los donantes prohíben estrictamente el uso de los fondos de la subvención para cosas como alcohol, multas o «entretenimiento», a menos que se haya aprobado explícitamente de antemano.
Contabilidad de fondos restringidos (el «sistema de cubos»)	<p>Los donantes exigen que su dinero se mantenga separado de los fondos generales de la organización.</p> <ul style="list-style-type: none">• Sin mezcla: Debe poder realizar un seguimiento de cada dólar de la «subvención A» por separado de la «subvención B» en su software de contabilidad (a menudo utilizando «clases» o «códigos de proyecto»).• Gasto con plazo limitado: Los fondos deben gastarse dentro de las fechas de inicio y finalización del acuerdo. Cualquier dinero sobrante normalmente debe devolverse o «reprogramarse» con permiso por escrito.

Informes y auditorías (la «prueba»)	<p>Los principales donantes se basan en informes estandarizados y de alta frecuencia para controlar su riesgo.</p> <ul style="list-style-type: none"> • Alineación narrativa frente a financiera: su informe de actividades debe coincidir con su informe financiero. Si dice que ha organizado un taller para 50 personas, su informe financiero debe mostrar los gastos de catering y desplazamiento correspondientes exactamente a ese evento. • Auditorías externas: Muchos donantes exigen una auditoría independiente anual del proyecto, en la que un contador público independiente verifica que se hayan seguido las normas específicas del donante. • Supervisión de la tasa de consumo: Los donantes examinan su «tasa de absorción». Si ha dedicado el 90 % de su tiempo, pero solo ha gastado el 20 % de su presupuesto, consideran que existe un alto riesgo de que el proyecto fracase.
Cumplimiento de las «salvaguardias» globales	<p>Los donantes modernos han añadido obligaciones «fiduciarias sociales» a sus requisitos:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Antiterrorismo/AML: Garantizar que los fondos no vayan a parar a personas que figuran en «listas de sanciones» globales. • Protección contra la explotación y el abuso sexuales (PSEA): debe disponer de políticas escritas que demuestren que protege a los miembros de la comunidad a los que presta servicio. • Soberanía de los datos: específicamente para los grupos indígenas, los donantes pueden tener requisitos sobre cómo se almacenan y protegen los datos sensibles de la comunidad.

¿Por qué la responsabilidad fiduciaria para las organizaciones indígenas?

Para la mayoría de las organizaciones indígenas, la presentación de informes se percibe como un castigo o una carga. Dominar la responsabilidad fiduciaria es, en realidad, una herramienta para la autodeterminación, ya que permite crear:

- **Independencia financiera:** las organizaciones con «auditorías limpias» y altas calificaciones fiduciarias tienen más probabilidades de obtener financiación **plurianual o sin restricciones**.
- **Fortaleza de la gobernanza:** unos sistemas financieros sólidos protegen a la organización de disputas internas y garantizan que los activos de la comunidad (como tierras o subvenciones) estén a salvo para las «siete generaciones» venideras.
- **Respeto mutuo:** cuando una organización cumple las normas fiduciarias, la dinámica de poder pasa de «financiador y receptor» a «socios en igualdad de condiciones».

Buenas prácticas de gestión financiera

Dos razones principales por las que las organizaciones indígenas deben aplicar buenas prácticas de gestión financiera para satisfacer a los donantes y auditores (**rigor técnico**) y para satisfacer a la comunidad y a los ancianos (**integridad cultural**).

A continuación se presentan las mejores prácticas organizadas en tres categorías: Gobernanza, Operaciones y Transparencia comunitaria



Adquisiciones y ética en relación con las organizaciones indígenas

¿Qué es la adquisición?

Es el proceso de planificación, compra y gestión de los bienes y servicios necesarios para ejecutar un proyecto o dirigir una organización.

En un contexto indígena, **las adquisiciones y la ética** consisten en garantizar que la forma en que una organización compra bienes y servicios se ajuste tanto a las normas legales como a los valores de la comunidad. Se trata de equilibrar la «relación calidad-precio» con el «valor para la comunidad».

Para las organizaciones indígenas, las adquisiciones deben equilibrar:

- **Los requisitos legales y de los donantes.**
- **Los valores y las prácticas consuetudinarias de la comunidad.**
- **Equidad, transparencia y rendición de cuentas.**

Las organizaciones indígenas pueden seguir los siguientes principios de adquisición:

Principios de adquisición

Rendición de cuentas	El concepto de rendición de cuentas, tal y como se aplica a los donantes y las organizaciones, combina los requisitos de transparencia y responsabilidad, y hace que los implicados en el proceso de adquisición responsables de sus acciones (o inacciones).
Transparencia	<p>El principio de transparencia exige que la organización permita una revisión adecuada de las actividades de adquisición, respaldada por la documentación y la divulgación adecuadas.</p> <p>La transparencia exige:</p> <ul style="list-style-type: none">-Que la información relevante sobre las adquisiciones se ponga a disposición de todas las partes interesadas, de manera coherente y oportuna, a través de fuentes fácilmente accesibles y ampliamente disponibles a un costo razonable o sin costo alguno;- La presentación de informes adecuados sobre las actividades de adquisición; y-Que se utilicen cláusulas de confidencialidad en los contratos solo cuando esté justificado.
Relación calidad-precio	<p>El principio de rentabilidad significa:</p> <ul style="list-style-type: none">- El uso eficaz, eficiente y económico de los recursos, lo que requiere una evaluación de los costes y beneficios pertinentes.-una evaluación de los riesgos y los atributos no relacionados con el precio y/o los costes del ciclo de vida, según proceda
Integridad	El principio de integridad se refiere al uso de fondos, recursos, activos y autoridad de acuerdo con los fines previstos y de manera bien informada, en consonancia con el interés público y en consonancia con los principios generales de buena gobernanza.
Conflicto de intereses	El principio de conflicto de intereses exige que todas las partes implicadas en el proceso de contratación no tener ningún conflicto de intereses, a menos que dicho conflicto se haya resuelto de una manera aceptable para la comunidad y la agencia financiadora.

¿Qué es la ética?

Los valores y principios morales que guían el comportamiento y la toma de decisiones se denominan ética. La siguiente ilustración muestra los principios éticos fundamentales que pueden adherirse las organizaciones indígenas



Conclusión

Objetivo	Resultado ético
Transparencia	Elimina los rumores y fomenta el orgullo de la comunidad por el trabajo.
Preferencia local	Reduce la dependencia de empresas externas y fomenta la capacidad local.
Supervisión estricta	Garantiza que el 100 % de los fondos del proyecto se utilicen para los fines previstos.
Alineación cultural	Garantiza que la «forma» en que se realiza el trabajo es tan importante como el trabajo en sí.

