

11. Gestión financiera												
Básico			En desarrollo			Avanzado			A la vanguardia			
1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	
Dirección estratégica	La falta de un plan estratégico dificulta la planificación financiera. El INSP intenta cumplir con los requisitos de gestión financiera establecidos por otras entidades gubernamentales y donantes.		Datos históricos o de otro tipo son usados para la planificación financiera en unas pocas áreas clave. El INSP generalmente cumple con los requisitos de gestión financiera de otras entidades gubernamentales y donantes.			El INSP realiza planificación financiera anual. Las proyecciones del presupuesto se basan en datos históricos e intenta obtener proyecciones precisas. Asegurar una buena gestión financiera es una prioridad.			La Dirección está comprometida con la planificación financiera, la evaluación presupuestaria y la reasignación de recursos para aprovechar las oportunidades o atender imprevistos. Utiliza métodos de proyecciones modernos.			
Sistemas	Los sistemas informatizados para la gestión financiera y el seguimiento del presupuesto por lo general los manejan grupos externos al INSP. Es difícil para los gerentes y personal del INSP obtener la información financiera necesaria. Los empleados desarrollan sus propios sistemas de seguimiento de los recursos de sus proyectos.		El INSP está instituyendo sistemas informatizados para el seguimiento del presupuesto y gestión financiera, pero estos son a menudo fragmentarios. El INSP ha creado plantillas para que el personal registre sus gastos. Cuenta con sistemas para elaborar al menos conciliaciones trimestrales del presupuesto e informes sobre la mayoría de los proyectos.			El INSP tiene un sistema formal de gestión de la información que le permite recopilar, analizar, rastrear y producir informes financieros. Tiene políticas y procedimientos para asegurar un manejo racional de los recursos, y generalmente se adhiere a ellos.			Los sistemas de presupuesto y gestión financiera del INSP ponen énfasis en la responsabilidad y la seguridad. En la medida de lo posible, los controles internos para prevenir fraude, dispendio o abuso son automatizados, para no depender de la conducta humana.			
Recursos	El número de computadoras y los programas de <i>software</i> disponibles no son suficientes para las necesidades del INSP. Pocos empleados o ninguno están capacitados en gestión financiera o ejecución del presupuesto.		El INSP tiene poco personal adiestrado en gestión financiera y ejecución presupuestaria. Las computadoras a menudo son antiguas y lentas, y los sistemas informáticos para contabilidad y presupuesto son difíciles de usar.			El INSP tiene personal bien adiestrado, experimentado y dedicado a la gestión financiera y presupuestaria. Las computadoras y programas de <i>software</i> para gestión financiera son idóneos para casi todas las necesidades. Se practican medidas básicas para garantizar la seguridad de los sistemas.			Las computadoras y programas de <i>software</i> para planificación presupuestaria y gestión financiera ayudan a que el personal y la Dirección obtengan más fácilmente informes y la información necesaria para optimizar las funciones del INSP. El INSP encarga a expertos en seguridad que garanticen la seguridad de sus sistemas.			
Calidad	Los presupuestos proyectados suelen diferir sustancialmente de los costos reales de los proyectos. Los informes financieros son de mala calidad y contienen errores. Los proyectos a menudo están por encima o por debajo del presupuesto. Algunos fondos supuestamente disponibles para el INSP aparecen como "extraviados".		Las proyecciones de fondos requeridos están mejorando a medida que el personal adquiere experiencia. A menudo se lleva un registro de gastos por proyectos individuales, pero es difícil estimar los gastos generales del INSP. Los presupuestos e informes financieros sufren retrasos con frecuencia o les falta información, pero con un poco de esfuerzo se puede obtener la información esencial.			Las proyecciones presupuestarias coinciden por lo general con los gastos reales. Los presupuestos e informes financieros contienen pocos errores, aunque a veces les faltan datos y sufren ligeros retrasos. Las auditorías externas dan fe de la calidad de los sistemas financieros y presupuestarios.			Las proyecciones presupuestarias son evaluadas continuamente y se hacen los ajustes necesarios. Los presupuestos e informes financieros casi siempre son puntuales, completos y no contienen errores.			
Involucramiento	El personal dedica el menor tiempo posible a cuestiones presupuestarias o financieras. Cuando se le solicitan informes, pierde mucho tiempo intentando extraer la información necesaria de los sistemas existentes.		El personal intenta hacerse responsable de la planificación y la gestión financiera y presupuestaria de sus proyectos, pero se frustra cuando le resulta difícil obtener datos necesarios.			La mayoría del personal está al tanto de los procesos y controles financieros y comprende la importancia de ello para la salud financiera del INSP. El personal da seguimiento a los gastos de sus propios proyectos.			El personal no financiero está adiestrado en responsabilidad y gestión financiera básica. El personal generalmente se vale de la información financiera y presupuestaria para mejorar el manejo de los programas y la toma de decisiones.			
Impacto	Al INSP le cuesta mucho trabajo documentar cómo se utilizan los recursos. Como resultado, los donantes no están muy dispuestos a donar más recursos.		Gracias a las mejoras en la gestión financiera y los informes del INSP, los donantes están más dispuestos a proporcionar recursos directamente a la entidad. Con frecuencia hay errores y problemas, pero la mayoría se resuelven.			Hay pocas irregularidades en la contabilidad del INSP y los sistemas limitan errores o conductas impropias. Los informes financieros a nivel de proyectos y del INSP son claros, completos y puntuales, aun cuando las actividades financieras sean más complejas. La mayoría de los problemas y recomendaciones identificados por auditorías externas se atienden.			La buena gestión y planificación financieras aumentan la cantidad de trabajo que el INSP puede realizar con los recursos disponibles. Los informes periódicos y de buena calidad permiten que el INSP y las partes interesadas tomen decisiones sensatas.			