

**DISEÑO DE UN MODELO PARA EL EJERCICIO DE LA RESPONSABILIDAD
SOCIAL EN 10 ONG DE SANTIAGO DE CALI**

JULIAN ALEXANDER NACED V.

Directora:

NATALIA VALENCIA

**FACULTAD DE CIENCIAS DE LA ADMINISTRACIÓN
PROGRAMA ACADÉMICO DE CONTADURÍA PÚBLICA
DEPARTAMENTO DE CONTABILIDAD Y FINANZAS
UNIVERSIDAD DEL VALLE
SANTIAGO DE CALI
2014**

**DISEÑO DE UN MODELO PARA EL EJERCICIO DE LA RESPONSABILIDAD
SOCIAL EN 10 ONG DE SANTIAGO DE CALI**

JULIAN ALEXANDER NACED V.

Directora:

NATALIA VALENCIA

**GRUPO DE INVESTIGACIÓN EN PARTICIPACIÓN CIUDADANA Y
DESARROLLO DE MECANISMOS CONTRA LA CORRUPCIÓN,**

Director del Grupo Prof. OMAR DE JESÚS MONTILLA GALVIS.

Macro Proyecto:

**DISEÑO DE UN MODELO PARA EL EJERCICIO DE LA RESPONSABILIDAD
SOCIAL EN LAS ONG DEL VALLE DEL CAUCA.**

**FACULTAD DE CIENCIAS DE LA ADMINISTRACIÓN
PROGRAMA ACADEMICO DE CONTADURÍA PÚBLICA
DEPARTAMENTO DE CONTABILIDAD Y FINANZAS
UNIVERSIDAD DEL VALLE
SANTIAGO DE CALI
2014**

Página de aceptación:

Aprobado por el Comité de Grado en cumplimiento de los requisitos exigidos por la Universidad del Valle para optar al título de Contador Público.

Firma del Director de Tesis

Jurado 1

Jurado 2

Santiago de Cali ____ de ____ de ____

DEDICATORIA

Dedico este trabajo principalmente al creador del cielo y la tierra que me hace sentir vivo por medio de una idea, un sentimiento e incluso por medio de una corazonada que se materializa por medio de la razón para trascender en el tiempo y espacio transformando mis sueños en metas realizadas.

Dedico este trabajo a cada una de las personas de las diez (10) ONG objeto de estudio que con su aporte permitieron materializar el diseño de un modelo para el ejercicio de la responsabilidad social.

A los maestros de las diferentes líneas del conocimiento, conocedores de las diferentes disciplinas que con su profesionalismo ampliaron el saber en mi mundo. A los amigos de hoy y de ayer que directa e indirectamente dejaron una huella positiva para mi formación personal y profesional.

En general dedico este logro a todos y cada una de las personas que por medio de su apoyo hicieron realidad esa ilusión que un día empezó como una un sueño.

AGRADECIMIENTOS

Toda la gloria es para Dios. Señor, gracias señor por permitirme concluir este trabajo y permitirme dar gracias a mis profesores, a mis padres, familiares, amigos y compañeros que encendieron la chispa de la duda, la inconformidad y el deseo de superación personal.

Agradezco de corazón el esfuerzo y apoyo de mis padres, mis hermanas y demás familiares que hicieron posible mi instancia en una de las mejores universidades del país. Agradecimientos totales al plan de Contaduría Pública por contar con profesionales calificados que clase tras clase así lo demostraron.

Agradecimientos especiales la profesora Natalia Valencia quien con su disposición, guía y ayuda constante se convirtió más que en mi Directora de tesis, en una gran amiga perseverante y constante que compartió su conocimiento y experiencia de manera desinteresada y sincera.

Agradecimientos especiales a Gabriel Rosero un amigo muy especial que por cosas de la vida no pudo concluir con este proyecto, pero que más sin embargo apoyo en la causa; a las personas que con su sensibilidad, amor y comprensión fueron un pilar fundamental en mis años de estudiante.

Gracias a la vida permitirme haber estudiado en la prestigiosa Universidad del Valle y cruzar en mi camino grandes personajes, un abrazo y mil bendiciones para cada uno de ellos.

TABLA DE CONTENIDO

TABLA DE CONTENIDO	6
1. ASPECTOS GENERALES DE LA INVESTIGACIÓN.....	11
1.1 ANTECEDENTES.....	11
2. DESCRIPCIÓN DEL PROBLEMA.....	16
2.1 PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA.....	16
2.2 FORMULACIÓN DEL INTERROGANTE.....	18
3. OBJETIVOS DE LA INVESTIGACIÓN.....	19
3.1 GENERAL	19
3.2 ESPECÍFICOS.....	19
4. MARCO REFERENCIAL.....	20
4.1 MARCO TEÓRICO.....	20
5. DISEÑO METODOLÓGICO	27
5.1 TIPO DE INVESTIGACIÓN	27
5.2 MÉTODO DE INVESTIGACIÓN.....	27
5.3 FUENTES DE INFORMACIÓN.....	27
5.4 TÉCNICAS DE RECOLECCIÓN DE INFORMACIÓN	28
5.5 INSTRUMENTOS DE INVESTIGACIÓN	28
5.6 RESULTADOS DEL ESTUDIO	28
5.7 FORMAS DE DIVULGACIÓN.....	29
CAPITULO I.....	30

1. CARACTERIZACIÓN DE LA RS EN 10 ONG DE LA CIUDAD SANTIAGO DE CALI.....	30
1.1 LA RESPONSABILIDAD SOCIAL EN LAS DIEZ (10) ONG OBJETO DE ESTUDIO DE SANTIAGO DE CALI	30
1.2 FUNCIÓN SOCIAL EN DIEZ LAS (10) ONG OBJETO DE ESTUDIO DE SANTIAGO DE CALI	41
1.3 VALORES ÉTICOS EN LAS DIEZ (10) ONG OBJETO DE ESTUDIO DE SANTIAGO DE CALI	44
1.4 INSERCIÓN DE PERSONAL EN LAS DIEZ (10) ONG OBJETO DE ESTUDIO DE SANTIAGO DE CALI	49
1.5 IMPACTO SOCIAL DE DIEZ (10) ONG OBJETO DE ESTUDIO DE SANTIAGO DE CALI	51
CAPITULO II	57
2. CARACTERIZACIÓN DE LAS DIEZ (10) ONG OBJETO DE ESTUDIO DE SANTIAGO DE CALI EN SUS ASPECTOS LEGALES, ADMINISTRATIVOS, FINANCIEROS, CONTABLES, TRIBUTARIO Y SU RELACIÓN CON LA RESPONSABILIDAD SOCIAL.....	57
2.1 ASPECTOS LEGALES.....	57
2.2 ASPECTO ADMINISTRATIVO	59
2.2.1 Misión y Visión.....	60
2.2.2 Proyecto Institucional.....	60
2.2.3 Estructura Organizativa.	61
2.2.4 Recursos.	62
2.2.5 Cultura Organizacional.	63
2.2.6 Valores éticos en la toma de decisiones de la alta dirección	63
2.3 ASPECTO FINANCIERO.	65
2.3.1 La colaboración en las diez (10) ONG objeto de estudio de Santiago de Cali	65

2.3.2 Fuentes de Financiación en las diez (10) ONG objeto de estudio de Santiago de Cali	67
2.3.3 Gestión administrativa y financiera en las diez (10) ong objeto de estudio de Santiago de Cali	69
2.4 ASPECTO CONTABLE.	79
2.5 ASPECTO TRIBUTARIO	82
CAPITULO III	86
3. DISEÑO DE UN MODELO PARA EL EJERCICIO DE LA RESPONSABILIDAD SOCIAL DE APLICACIÓN A DIEZ (10) ONG DE LA CIUDAD SANTIAGO DE CALI.....	86
3.1 INTRODUCCIÓN AL MODELO.....	86
3.2 ESTRUCTURA DEL MODELO.....	87
3.3 . COMPROMISO SOCIAL DE LA ALTA DIRECCIÓN	90
3.3.1 Diagnostico valorativo del compromiso de la alta dirección.....	91
3.3.2 Justificación del diagnóstico valorativo del compromiso de la alta dirección.	93
3.4 VALORES ÉTICOS	93
3.4.1 Responsables de la Fundación.....	95
3.4.1.1 Buenas Prácticas.....	96
3.4.1.1.1 Fortalecimiento Institucional.....	97
3.4.2 Diagnostico Valorativo de los Valores Éticos.....	98
3.4.3 Justificación de los Valores Éticos.....	99
3.5 GESTIÓN ADMINISTRATIVA.	100
3.5.1 Recursos Humanos	100
3.5.1.1 Motivación del Personal.....	102
3.5.1.1.1 Gestión de Proyectos	102

3.5.1.1.1.1 Conciencia en el Manejo del Presupuesto.....	103
3.5.1.1.1.1 Rendición de Cuentas	104
3.5.1.1.1.1.1 Innovación en Oportunidades Reales y Efectivas.....	105
3.5.2 Diagnostico Valorativo de la Gestión Administrativa.....	107
3.5.3 Justificación de la Gestión Administrativa.....	109
3.6 MANEJO CONTABLE	109
3.6.1 Diagnostico Valorativo del Manejo Contable	112
3.6.2 Justificación del Manejo Contable.	113
4. CONCLUSIONES.....	114
5. RECOMENDACIONES	116
6. BIBLIOGRAFÍA	117
7. ANEXOS	119

INTRODUCCIÓN

La unificación de prácticas obligatorias (legales) y voluntarias (estratégicas) puestas al servicio de una población vulnerable por parte de las ONG, en aras de fortalecer la calidad de vida del individuo, de forma transparente y efectiva, apuntan a la conformación del carácter de la Responsabilidad Social (RS), orientada de forma honesta, eficiente y eficaz.

La RS como elemento diferenciador de las ONG, instituye un modelo que permite distinguir de forma clara y oportuna, el compromiso de estas organizaciones con los usuarios y la comunidad; con los primeros, por ser el centro de atención de estas organizaciones; con los segundos, porque de la imagen percibida del entorno inmediato o terceros involucrados, se consagra o desvirtúa sus actuaciones y reconocimiento institucional.

Por medio del reconocimiento de los aspectos Legales, Administrativos, Financieros, Contables y tributarios en relación con la RS en diez (10) ONG, se consigue caracterizar el ambiente de trabajo dentro del cual se desenvuelven estas organizaciones.

El modelo para el ejercicio de la RS proporciona mecanismos a las ONG para el desarrollo integral en sus actuaciones. Bajo los diferentes aspectos y componentes exigidos, se logra adecuar y valorar las actuaciones de carácter social involucradas en un determinado tópico.

Las ONG como agentes comprometidos con el bienestar social de una población vulnerable, conforman una cultura a raíz de sus actuaciones (positivas y/o negativas), generadas dentro de un determinado espacio. De ahí que la cultura de RS, debe apuntar al fortalecimiento del compromiso social de la alta dirección, los valores éticos, la gestión administrativa y el manejo contable a la vez que se miden sus resultados de forma periódica.

1. ASPECTOS GENERALES DE LA INVESTIGACIÓN.

1.1 ANTECEDENTES

Según José Antonio Chamizo¹, un modelo es un instrumento para responder las preguntas de la ciencia y para sustraer información que no puede obtenerse directamente, dado que la ciencia no empieza en los hechos, sino en las preguntas. Los hechos no son independientes de los observadores y de la manera de ver el mundo, por ende, en un momento y en una cultura determinada, es posible que todos los observadores coincidan en un cierto hecho, cabe mencionar, que hay hechos a los que no se puede acceder directamente ya sea por su tamaño, su lejanía o complejidad, por consiguiente, muchos investigadores proponen el diseño de modelos que permitan llegar de forma más certera a reconocer el error de la falsedad.

El Observatorio del Tercer sector, en el año 2005 propone el RSO, modelo básico de responsabilidad social de las ONG². Por medio del cual sugieren que las entidades no lucrativas generen su propio modelo de responsabilidad social, ya que son organismos muy diferentes de las empresas con fines de lucro, para utilizar sus modelos. Más aun cuando las organizaciones operan en entornos muy diversos (diferentes actividades, distintos orígenes, formas legales, áreas de actuación, etc.), y son organizaciones jóvenes, que por lo general, están profesionalizadas en diferente grado, con problemáticas que no existen en el mundo empresarial, como el voluntariado.

Por otro lado el modelo estándar de control interno MECI³, presenta una estructura sólida que a través políticas, métodos, procedimientos, mecanismos de prevención y control orienta a la comprensión de los resultados obtenidos por medio de encuestas de opinión para detectar falencias y fortalezas en el sistema de control interno, dentro de las entidades del Estado, implementando principios (autocontrol, autorregulación y autogestión) que les permita establecido acciones, evaluación y mejoramiento continuo, necesarios para garantizar una función administrativa transparente y eficiente que den cumplimiento a la constitución, leyes y normas que los regulan (Legalidad, Planeación, Verificación, Operación y Comunicación).

¹ CHAMIZO, José Antonio. Modelos de la química. Naturaleza de la ciencia o quimotrivia rejecta <<http://www.modelosymodelajecientifico.com/01-HEMEROTECA/archivos/7.pdf>> (citado en 25 de noviembre de 2011)

² VIDAL PAUL. TORRES DOMINGO. GUIX, Bárbara. RODRIGUEZ, María Pela. RSO, Modelo básico de responsabilidad social de las ONG. Observatorio del Tercer Sector<http://www.observatoritercersector.org/pdf/ponencias/rso_19022005.pdf> (citado en 25 de noviembre de 2011)

³ DEPARTAMENTO ADMINISTRATIVO DE LA FUNCIÓN PÚBLICA: Manual de implementación Modelo Estándar de Control Interno para el Estado Colombiano MECI 1000:2005 <http://media.utp.edu.co/meci/archivos/documentos-de-consulta/manualimplementacionmeci123.pdf> (citado en 25 de noviembre de 2011)

Los modelos han sido diseñados con la esperanza de ser una fuente y/o soporte del éxito de las organizaciones de ahí que el modelo COSO⁴ “Committee Of Sponsoring Organizations” proporciona a la alta gerencia y el resto del personal un grado de seguridad razonable en cuanto a la consecución de sus objetivos. Dicho modelo surge como respuesta a las inquietudes que planteaban la diversidad de conceptos, definiciones e interpretaciones existentes en torno al control interno estableciendo una definición común del control interno, proporcionando un marco para que cualquier tipo de organización pueda evaluar sus sistemas de control y decidir cómo mejorarlos, ayudando a la dirección de las empresas a mejorar el control de las actividades de sus organizaciones. De forma eficiente y eficaz en las operaciones para proporcionar confiabilidad en la información financiera de conformidad con las leyes y normas aplicables.

El comportamiento de las ONG en América Latina y los organismos no gubernamentales en Colombia son unos de los temas tratados el encuentro de Fundaciones realizado en la ciudad de Bogotá en septiembre 11 de 1989. Trabajo que se plasmó en el libro “El Papel de las ONG en el Futuro de Colombia”⁵, donde se misiona la importancia para la transformación y mejora de la realidad social que enfrentan los individuos ante nuevas necesidades que el Estado no sule y el problema financiero que enfrenta la mayoría de estas entidades por la falta de un ingreso garantizado que les permita subsistir institucionalmente.

Mario Andrés Pinzón Camargo⁶, analiza la importancia de las ONG en la consecución de medios eficientes y efectivos para satisfacer fines de carácter social y contribuir al desarrollo sostenido del sector privado de la mano con políticas legales de responsabilidad social que permitan atenuar las fallas del mercado. De igual forma habla de los antecedentes de las ONG y el papel que cumplen estas organizaciones en el desarrollo sostenible de las prácticas empresariales, es decir de la Responsabilidad Social Empresarial (RSE).

El primero de los antecedentes de la responsabilidad social se dio después de la revolución francesa. Ideas como la del Contrato social, de Juan Jacobo

⁴ COLOMA, Marcela. Auditoría Interna: Modelos de Control COSO y COCO <http://escarletteauditoria.blogspot.com/2012/11/modelos-de-control-losmodelos-han-sido.html> (citado en 25 de julio de 2013)

⁵ CASTAÑEDA, Alberto. JARAMILLO, Hernán. El Futuro de las ONG en el Futuro de Colombia. Memorias del Encuentro de Fundaciones. Bogotá, septiembre 11 de 1989.

⁶ PINZÓN, Mario. Revista Opera: El papel de las ONG y su alcance en la responsabilidad social empresarial. Vol, 05. Bogota, Colombia <<http://www.plataformademocratica.org/Publicacoes/17622.pdf>> (citado en 1 de julio de 2013)

Rousseau⁷, se abrieron paso y el derecho público cobro nueva vida como una noción consensual. Surge el individuo como el centro de la vida social, como sujeto a derechos y obligaciones sociales, que hacen su entrada oficial en la historia el 4 de febrero de 1789, a partir de la proclamación de los derechos del hombre y del ciudadano por parte de la Asamblea Nacional.

Algunos autores sitúan el origen del concepto de responsabilidad social de la empresa en los años cincuenta, ligado al rápido incremento del tamaño y poder de las empresas americanas, y al papel protagonista que éstas comenzaron a desempeñar en una sociedad que afrontaba problemas sociales urgentes, como la pobreza, el paro, las relaciones entre razas, la degradación urbana y la contaminación (años sesenta y setenta). La responsabilidad social de la empresa se convirtió en un clamor compartido por diversos grupos que exigían cambios en los negocios americanos (Boatright, 1993).

Otros encuentran las raíces de la responsabilidad social de la empresa en los años veinte, cuando se empieza a hablar del principio de caridad (Davis et al., 1988), la filantropía ya no como acción individual (del empresario o de los propietarios de la empresa), sino como acción corporativa de la empresa como un todo. Más tarde el principio de caridad se complementó con el principio de administración que instaba a la empresa a que mirara por el interés público en tanto que era responsable de la administración de recursos públicos, que afectaban a distintos miembros de la sociedad.

Las primeras ONG nacen como respuesta al gran número de violaciones de los derechos humanos que se produjeron durante la segunda guerra mundial y a las graves consecuencias sociales económicas y políticas que esta trajo, buscando de alguna forma disminuir y/o dar soluciones a los efectos que abrían traído estos conflictos⁸.

El primero de los antecedentes de las ONG está relacionado con la abolición de la esclavitud en el año de 1787, llamada anti Slavery International,⁹ la cual, de acuerdo con el objetivo que perseguía, se podría catalogar como una organización orientada a la protección de los derechos humanos. No obstante como lo afirman algunos, la primera ONG moderna apareció en 1838, con la creación de la sociedad anti esclavista y extranjera.

⁷ ARANGO JARAMILLO, Mario. Manual del cooperativismo y economía solidaria. UNIVERSIDAD COOPERATIVA DE COLOMBIA, 2005, P. 49- 60

⁸ COLOMBIAINCLUYENTE. tercer sector- origen de las ONG
<http://www.colombiaincluyente.org/verart.php?id=9> (citado en 6 de septiembre de 2011)

⁸ PINZON, Mario Andre. Revista Opera : Universidad Externado de Colombia 76-80

⁹ PINZON, Mario Andre. Revista Opera : Universidad Externado de Colombia 76-80

En 1859, como consecuencia del gran número de heridos y muertos que produjo la batalla de Solferino, se empezó a gestar la Cruz Roja Internacional, que se ha considerado como una de las agrupaciones con mayor trayectoria y reconocimiento internacional en el área de la asistencia médica y humanitaria.

En el siglo XX, las dos guerras mundiales se convirtieron en las causas para el fortalecimiento de las ONG, teniendo como principal objetivo el apoyo y auxilio a las víctimas de estos enfrentamientos. Como prueba de este fortalecimiento fue la creación del Servicio Civil Internacional, el cual se creó luego de la primera guerra mundial y tuvo como principal objetivo la búsqueda de la convivencia pacífica de los hombres y el apoyo social.

Años más tarde aparecieron propuestas importantes como la de Robert Owen que en 1820, creó en New Lanark una importante comunidad industrial, hoy declarada como patrimonio de la humanidad. Donde la cooperación y apoyo mutuo eran vitales. Además introdujo una gran variedad de medidas de bienestar que comprendían la sanidad pública y la educación dejando a un lado el trabajo infantil y condiciones inhumanas para trabajar.

Durante la primera mitad del siglo XX crean las bases definitivas para el nacimiento de la responsabilidad social empresarial tal y como se la conoce en la actualidad.

Colombia, un caso particular en América Latina, tiene una larga y valiosa tradición de trabajo voluntario, cuyas raíces se remontan a la colonia y más concretamente a las tareas de Iglesias Católicas en la educación, la cultura, la asistencia pública y el bienestar de los menos favorecidos.

Entre 1780 y 1820; Robert Owen desarrolló un nuevo modelo de producción de hilados en New Lanark que impresionó favorablemente a empresarios y políticos de Inglaterra y fuera de ella. Su éxito lo llevó a superar proponer las aldeas cooperativas como un camino para superar la pobreza y alcanzar una sociedad justa. En 1824, intentó realizar un experimento en los Estados Unidos, pero fracasó por diversas circunstancias y regresó a Inglaterra en 1829, con nuevas ideas e iniciativas en el campo social.

Las denuncias de Owen sobre la situación penosa de la clase obrera en Inglaterra y sus críticas al capitalismo de la libre competencia señalaron un nuevo camino para la clase obrera y constituyeron el fundamento para el surgimiento de la escuela económica anticapitalista y socialista inglesa de las décadas de 1820 y 1830. Dándole paso al compromiso de responsabilidad social que hoy por hoy se construye.

La Cruz Roja Internacional, un Modelo de Desarrollo Humano. La Cruz Roja Internacional organismo pionero de socorro internacional, que a lo largo de la

historia ha contribuido con ayudas humanitarias al desarrollo social, gozando de ciertas prerrogativas especiales, reconocidas por el Derecho Internacional y los Mismos Estados, por ser poseedora de un estatuto jurídico internacional similar al de las potencias protectoras que consta en el Derecho de la Haya y el Derecho de Ginebra¹⁰.

La Cruz Roja es una organización creada para aliviar el sufrimiento humano, proteger la vida y la salud, defender la dignidad del hombre en toda circunstancia, y por ende proteger la paz en todo momento. Sus orígenes se remontan a la fecha de 1859 durante la Batalla de Solferino, cuando el ginebrino Henry Dunant durante la batalla de franceses, austriacos y piemonteses, conmovido por el estado de abandono en que habían quedado los heridos, trato de proporcionarles ayuda, solicitando la colaboración de la población civil.

Esta experiencia le indujo a escribir, su libro “Recuerdos de Solferino”, en el que propone, en primer lugar, la creación en cada Estado, ya en tiempos de paz, de una sociedad de socorro que secunde las acciones de los servicios médicos de campaña en tiempos de guerra, sin importar la nacionalidad de las víctimas; y, en segundo lugar, que los Estados suscriban un convenio multilateral en el que refrenden el estatuto de dicha sociedad. En 1863 cuatro ginebrinos; Dufoirt, Moynier, Appia y Maunoir, fundan el Comité Internacional y Permanente de Socorro a los heridos, recogiendo así el ideal de Dunant. Este comité convoco a una conferencia internacional que se celebró en octubre del mismo año, con la participación de 16 países, la que dio paso a la Conferencia Diplomática de 1864, que aprobó el primer convenio de Ginebra¹¹.

La cruz Roja por ser un organismo internacional, contribuye positivamente al desarrollo social en su defensa por los derechos humanos, poniéndose a prueba en las diferentes guerras generadas a partir de sus inicios así como a fomentar, dentro del Derecho Internacional general, la legislación, el control y la defensa de los principios que regulan humanitariamente las contiendas armadas, desarrollando y perfeccionando el derecho de las personas en el terreno humanitario frente a la RS.

¹⁰ MOREIRA, María Elena. Derechos Humanos y Socorro Internacional: la cruz roja internacional como organismo pionero de socorro humanitario. 2 ed. Quito: ABYA-YALA, 2000. p. 183.

¹¹ Ibid., p. 184

2. DESCRIPCIÓN DEL PROBLEMA

2.1 PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA

La historia ha demostrado que sin importar el modelo de gobierno (socialista, comunista y/o capitalista) bajo el cual se rige un país, en ciertas localidades, regiones y/o sectores poblacionales, la calidad de vida requerida no es satisfecha plenamente para los individuos.

El desarrollo social con calidad de vida se ha convertido en uno de los objetivos más deseados por los gobiernos de los diferentes países, aunque la realidad actual muestra que la brecha entre el Estado y los sectores poblacionales vulnerables se acrecienta cada vez más, dejando en el camino una huella imborrable de decadencia humana. De ahí que las personas sometidas a los cambios intempestivos presentes en los diferentes gobiernos se organicen para satisfacer las necesidades de la población a donde el Estado no llega.

“Las ONG son una realidad institucional e indiscutible en la vida social, económica y política que se acrecentará, como interlocutores válidos de amplios sectores de la población y como una propuesta alternativa de desarrollo”¹², de este modo los organismos no gubernamentales son de gran significancia para transformar y mejorar la realidad social que enfrentan los individuos ante nuevas necesidades que el Estado colombiano no sule.

“El problema financiero que enfrenta la mayoría de las ONG se enfoca a la falta de un ingreso garantizado que les permita subsistir institucionalmente, puesto que su operación institucional proviene de donaciones para proyectos específicos”¹³. Cabe mencionar que el tipo de contribución recibido por las ONG puede ser en dinero, en especie y/o trabajo voluntario/servicios; provenir de diversas fuentes tales como: organizaciones privadas, personas particulares, organismos internacionales, otras ONG y otras Administraciones Públicas.

Leonardo Schvarestein¹⁴ analiza la responsabilidad social desde la clasificación de las organizaciones del Estado, las privadas sin ánimo de lucro y privadas con fines de lucro, para determinar y condicionar el modo en que puede ejercerse la responsabilidad social, mediante una regulación adecuada, que no solo someta sino que también incentive a participar a las empresas en causas sociales.

¹² CASTAÑEDA, Alberto. Los Organismos no gubernamentales en Colombia: conferencia 2. En: EL PAPEL DE LOS ONG EN EL FUTURO DE COLOMBIA. Memorias del encuentro de Fundaciones. Bogotá: Instituto Fes del Liderazgo, 1989, P.16

¹³ JARAMILLO S, Hernán. Análisis del comportamiento de los ONG's en américa latina: conferencia 1. En: EL PAPEL DE LOS ONG EN EL FUTURO DE COLOMBIA. Memorias del encuentro de Fundaciones. Bogotá: Instituto Fes del Liderazgo, 1989, p.13

¹⁴ SCHVARSTEIN, Leonardo. La Inteligencia Social de las Organizaciones: *Desarrollando las competencias necesarias para el ejercicio efectivo de la responsabilidad social*. 2003.

La responsabilidad social corporativa se percibe como la integración voluntaria, por parte de las entidades que tienen en cuenta las preocupaciones y compromisos sociales, económicos y medioambientales en sus operaciones comerciales y en sus relaciones con los grupos de interés, más allá de los objetivos económicos y empresariales que normalmente han venido desarrollando los diferentes entes económicos. Según Fernández Gago, *“hoy en día no hay empresa que no estudie en profundidad cuál es su responsabilidad social corporativa y diseñe un plan de acción coherente con dicha responsabilidad”* y continua afirmando, *“puede suceder que se encuentren actividades que iniciadas con un propósito de beneficio social también sean de interés económico”*¹⁵. El Estado como ente regulador de las organizaciones utiliza herramientas que le permitan contrarrestar las situaciones que afectan negativamente el bienestar social para brindar estabilidad a la sociedad y la economía.

En la búsqueda de mejorar la eficiencia, eficacia y transparencia de las ONG se ha diseñado un modelo para el ejercicio de la responsabilidad social sustentable y saludable que promueva el desarrollo institucional y social de diez (10) Fundaciones que son objeto del estudio; dicho Modelo se construyó tomando como fundamento el marco conceptual de las organizaciones sin ánimo de lucro y el desarrollo armónico que plantean las organizaciones con ánimo de lucro frente a la Responsabilidad Social Corporativa (RSC), las dos reguladas por el Estado Colombiano bajo influencias normalizadas de estándares internacionales, en lo relacionado con Responsabilidad Social y/o responsabilidad ambiental.

El Modelo para el Ejercicio de la Responsabilidad Social pretende reforzar mediante prácticas eficientes las actuaciones comunes de las fundaciones y establecer una estructura estándar socialmente responsable, respetando las características propias de cada entidad que coadyuvan al buen funcionamiento y el desarrollo social, al mismo tiempo que se unifica criterios para la evaluación interna de control.

En el diseño de un modelo no basta con observar los hechos, se trata de intervenir mediante los diferentes mecanismos que la ley permite, para mejorar el espacio y desarrollo humano, tal como lo dice José Antonio Chamizo¹⁶, un modelo es un instrumento para responder las preguntas de la ciencia y para sustraer información que no puede obtenerse directamente, dado que la ciencia no empieza en los hechos, sino en las preguntas. Bajo esta premisa se hace una primera reflexión sobre las actuaciones de las organizaciones no lucrativas y el alcance de sus

¹⁵ FERNÁNDEZ GAGO, Roberto. Administración de la Responsabilidad Social Corporativa: Implicaciones estratégicas de la RSC y análisis de los stakeholders. Madrid: Thomson, 2005, p. 1

¹⁶ CHAMIZO, José Antonio. Modelos de la química. Naturaleza de la ciencia o quimotriviarejecta <http://www.modelosymodelajecientifico.com/01-HEMEROTECA/archivos/7.pdf> (citado en 25 de noviembre de 2011)

actividades en los diversos espacios, dentro de los márgenes permitidos para las ONG, especialmente para las diez (10) Fundaciones objeto de estudio de la ciudad Santiago de Cali.

Es claro que la ejecución de las tareas por parte de las fundaciones conlleva al desarrollo de causas sociales, sin embargo sus actuaciones administrativas y operativas en algunos casos no buscan conseguir altos niveles de eficiencia y eficacia al servicio de sus usuarios pese a que sus actuaciones sean transparentes, impidiéndoles alcanzar un reconocimiento institucional, fuente para el auto sostenimiento de dichas organizaciones.

Así mismo, José Antonio Chamizo afirma que los hechos no son independientes de los observadores y de la manera de ver el mundo, por ende, en un momento y en una cultura determinada, es posible que todos los observadores coincidan en un cierto hecho, cabe mencionar que hay hechos a los que no se puede acceder directamente ya sea por su tamaño, su lejanía o complejidad, de ahí, que muchos investigadores proponen el diseño de modelos que permitan llegar de forma más certera a reconocer el error de la falsedad. Bajo esta premisa se hace una segunda reflexión y quizá la más importante, al determinar una situación dentro de un espacio, tiempo o cultura determinada, que permita examinar determinados aspectos con la ayuda de un modelo estándar que brinde herramientas para la consolidación institucional de las organizaciones del tercer sector, específicamente las diez (10) fundaciones a analizar.

Bajo estos preceptos la creación de un diseño para medir la Responsabilidad Social (en adelante RS), se percibe entonces, como el proceso previo de configuración mental mediante la investigación, para buscar dar solución a diferentes problemáticas que enfrentan las diez (10) ONG de Santiago de Cali objeto de estudio, por medio de un modelo propio de estas entidades, para el Ejercicio de la RS, capaz de identificar por medio de sus prácticas a las fundaciones socialmente responsable de las que no lo son.

2.2 FORMULACIÓN DEL INTERROGANTE.

¿Requieren las 10 ONG objeto de estudio de la ciudad Santiago de Cali contar con el diseño de un modelo para el ejercicio de la Responsabilidad Social?

3. OBJETIVOS DE LA INVESTIGACIÓN

3.1 GENERAL

Diseñar un Modelo para el Ejercicio de la Responsabilidad Social de 10 ONG de Santiago Cali.

3.2 ESPECÍFICOS

- Caracterización de la RS en 10 ONG de Santiago de Cali.
- Caracterización de 10 ONG de Santiago de Cali, en sus aspectos Legales, Administrativos, Financieros, Contables, tributarios y su relación con la Responsabilidad Social.
- Diseñar la estructura de un modelo para el ejercicio de la Responsabilidad Social de aplicación a 10 ONG de Santiago de Cali.

4. MARCO REFERENCIAL.

4.1 MARCO TEÓRICO.

“Una organización es socialmente responsable cuando instituye un conjunto de prácticas obligatorias y voluntarias orientadas a promover la satisfacción de las necesidades sociales de sus integrantes y las de los miembros de su comunidad”¹⁷. No se trata solo de buscar el bienestar de los accionistas, se trata de contribuir al fortalecimiento de los derechos humanos y el desarrollo social en los diferentes contextos.

Schvarstein afirma que las organizaciones en el ejercicio de la responsabilidad social están obligadas a concientizarse sobre sus actos al interior y exterior de la organización bajo determinados estándares. Estos se aplican a prácticas externas como la protección del medio ambiente o la promoción de la salud en su comunidad; internas como la selección y capacitación de personal. Con el objeto de determinar la capacidad de la organización frente a las diversas demandas de los usuarios en situación de pobreza y exclusión social.

Al cumplimiento de la responsabilidad social se le adhiere la satisfacción personal por el deber cumplido, aunque se presente una diferencia entre el actor comprometido bajo el principio de solidaridad, y el personaje que desempeña actividades dentro de una organización en pro de la responsabilidad, recibiendo remuneración por realizar sus actividades, ya que puede ser, que logre adquirir un sentimiento de satisfacción más no de pertenencia. (...) “los empleados del Estado, por su misma condición, deben estar involucrados con la satisfacción del bien común, los miembros de las sociedades privadas sin fines de lucro deben estar además comprometidos con tal finalidad”¹⁸

Más allá del sentimiento de satisfacción las organizaciones pueden mostrar una imagen seria y comprometida con el bienestar social, creando en los usuarios un sentimiento de fidelidad y beneficencia, lo que le permite a la empresa fortalecer su reputación corporativa y posicionarse mejor en el mercado, lo que a la vez puede conducir a mejores resultados y por tanto mayor riqueza para los accionistas.

Existen diversas definiciones de responsabilidad social, por lo que en un esfuerzo por consolidar este concepto, las ISO 26000:2010 hacen una aproximación a lo que debe ser la responsabilidad social universalmente. *“La Responsabilidad de una Organización ante los impactos que sus decisiones y actividades ocasionan*

¹⁷ SCHVARSTEIN, Leonardo. La Inteligencia Social de las Organizaciones: Desarrollando las competencias necesarias para el ejercicio efectivo de la responsabilidad social. PAIDÓS, 2003. p. 51

¹⁸ Ibid., p.52.

en la sociedad y en el medio ambiente, mediante un comportamiento ético y transparente que:

- *contribuya al desarrollo sostenible, incluyendo la salud y el bienestar de la sociedad;*
- *tome en consideración las expectativas de sus partes interesadas,*
- *cumpla con la legislación aplicable y sea coherente con la normativa internacional de comportamiento, y*
- *está integrada en toda la Organización y se lleve a la práctica en sus relaciones*¹⁹

Cuando se habla de Responsabilidad Social Empresarial (RSE) se debe comprender, que las acciones ejecutadas por la organizaciones varía considerablemente una de otra, al igual que los vínculos establecidos con la sociedad, por consiguiente, se puede notar que los objetivos económicos, comerciales e institucionales en conjunto con la RS podrían ser una posible diferenciación y clasificación de las empresas socialmente responsables. La RSE no debe pretender suplir los roles del tejido social, sino que con sus actuaciones se debe contribuir al desarrollo humano y trabajar junto con las organizaciones no Gubernamentales (ONG) y el Estado para el logro de un mayor bienestar poblacional.²⁰

La colaboración de las organizaciones privadas es vital para el desarrollo sostenible de las ONG, por consiguiente las empresas, deben apuntar a una relación cercana con éstas organizaciones, de tal forma que las empresas logren conseguir mayor aceptación en el mercado y la sociedad, a la vez que las ONG obtiene mayor desarrollo participativo sostenible, es decir que con esta alianza estratégica se consiguen mayores ventajas individuales reciprocas.²¹ Dicha alianza debe ser aplicada en pro del bienestar de la comunidad y con base a las diversas definiciones de RSE que proyecten cambios positivos en la sociedad.

Mientras tanto, Moreira afirma que la razón social corporativa se refiere a la adopción por parte de las empresas de un modelo de gestión y de relación con sus interlocutores internos y externos (empleados, proveedores, consumidores, accionistas, inversores, sociedad civil, ONG, etc.) que incorpora la triple línea de resultados (social, ambiental y financiera) en sus estrategias, políticas y operaciones comerciales. La triple línea de resultados se refiere a un enfoque

¹⁹ NUEVA NORMA ISO 26000:2010 RESPONSABILIDAD SOCIAL: “Modelo que proporciona las guías para el desarrollo de la Responsabilidad Social en cualquier Organización” <http://www.globalstd.com/pdf/rs-iso26000-2010.pdf> (citado en 26 de enero de 2013)

²⁰ VOLPENTESTA, Jorge Roberto. Gestión de la Responsabilidad Social Empresarial. 1a ed. Buenos Aires: OSMAR D. BUYATTI, 2009. p. 43

²¹ VERNIS, Alfred, et al. Claves para el fortalecimiento de las organizaciones no lucrativas: la colaboración entre empresas y organizaciones no lucrativas: hacia la empresa ciudadana. Bogotá: GRUPO EDITORIAL NORMA, 2005. p. 55-56

multidimensional del balance de las empresas. Este enfoque va más allá del resultado contable del ejercicio, el balance en el sentido tradicional, teniendo en cuenta también el resultado ecológico en términos de su impacto medioambiental, el resultado social en términos de su contribución a la calidad del entorno laboral y a su participación en la comunidad en la que opera, promoviendo y colaborando en iniciativas que mejoren la calidad de vida²².

Teniendo en cuenta las anteriores definiciones, se puede comprender la Responsabilidad Social Empresarial como el conjunto de obligaciones y compromisos, legales y éticos, de orden nacional e internacional, presentes en la generación de un impacto social positivo, afectando el ámbito social, laboral y medioambiental, por parte de las organizaciones, para defender los derechos del individuo. Dichas políticas son también del interés de las ONG por las cuales trabajan con los diferentes grupos de interés.

Según Erwin Hahn²³ la responsabilidad social es, a su vez, un proceso de gestión en el cual la ONG integra a la política y estrategia de toda la organización una preocupación por generar un desarrollo social y ambiental que permita su sostenibilidad. Asimismo, es la forma en que la ONG se relaciona con los “stakeholders” o actores, como clientes, comunidades, empleados, proveedores, gobierno, entre otros; pero dentro de un contexto ético y social. Es decir, el objetivo del ONG es generar riqueza, pero la clave es saber cómo la crea. Si lo hace a expensas del medio ambiente, de la sociedad, de su comunidad vecina, de sus empleados y del mercado, no es la forma. Contribuyendo, colaborando e invirtiendo más allá de sus obligaciones jurídicas en el capital humano, el entorno y la comunidad en general pueden aumentar la sostenibilidad de la ONG en el largo plazo. La responsabilidad social va más allá de donar recursos, es aportar el conocimiento y la experiencia de la ONG. Es un buen negocio, es la mejor forma de presentar su compañía a los consumidores, miembros, accionistas y a la sociedad en general.

La economía solidaria se compone de diversas organizaciones populares, constituidas legalmente de acuerdo con las regulaciones y normas jurídicas establecidas en cada país, caracterizadas por fundamentos éticos y doctrinarios universales que las identifican, con el no ánimo de lucro, la democracia en su manejo y la posibilidad de ingreso y retiro de sus miembros. *“A nivel jurídico, el no ánimo de lucro para una institución puede definirse como un ente ficticio capaz de ejercer derechos y contraer obligaciones, cuyo objetivo principal no es desarrollar*

²² GONZÁLEZ, Marta de la Cuesta. la responsabilidad social corporativa o responsabilidad social de la empresa <http://www.hegoa.ehu.es/congreso/bilbo/doku/bat/responsabilidadsocialcorporativa.pdf> (citado en 20 de febrero de 2011)

²³ Erwin Hahn – Presidente de ONG – www.ONG.org

actos de comercio ni perseguir el reparto de utilidades o remanentes producto del desarrollo de sus objetivos o fines específicos”²⁴.

Así mismo, Suarez Pineda afirma que dentro del universo de entidades que componen el sector de la economía solidaria, en Iberoamérica existen algunas formas asociativas de mayor penetración e impacto en la economía y sociedad como son las cooperativas, las mutuales, las asociaciones, los organismos no gubernamentales. Y otras formas asociativas (los fondos de empleados y las empresas comunitarias).

La creciente batalla social y el descontento circunstancial, acompañados del malestar poblacional y/o personal en diferentes tópicos, son la base para la generación de necesidades insatisfechas, por las cuales se preocupan las ONG, organizaciones conocedoras del derecho humanitario, dirigiendo sus esfuerzos a la protección de los derechos civiles y políticos, como el derecho a la vida, a la protección contra la detención arbitraria y la tortura, principalmente. Otras se han dedicado a temas más específicos como la protección a minorías raciales, refugiados, exiliados políticos y grupos humanos de alto riesgo, como son mujeres, ancianos, niños y demás grupos humanos. Por último están las ONG que favorecen a enfermos, heridos, prisioneros, damnificados y afectados por los conflictos armados y desastres naturales. Su financiamiento es por lo general de carácter privado, aunque pueden recibir contribuciones de gobiernos particulares. Además acogen y aplican los convenios internacionales suscritos por el Estado dentro de los organismos gubernamentales, para cada actividad específica pese a su carácter consultivo²⁵.

“Con el transcurso del tiempo, el fenómeno de las ONG ha evolucionado de una concepción predominante asistencialista hasta comienzos de los años sesenta; pasando por la proliferación de organizaciones que sustituyen la deficiencia de la política social a través de la preservación de servicios básicos, otras de tipo contestatario, y las populares de base, predominantes en la década de los años sesenta y setenta; hasta llegar a una concepción institucional caracterizada por el énfasis en las cuestiones del desarrollo, que conciben su papel como agentes de cambio social, en la búsqueda de modelos alternativos y nuevos esquemas en el ámbito de la concentración”²⁶.

En un estudio realizado en Colombia acerca de la naturaleza y evolución de las ONG *“se plantea con base en sus fines y teniendo en cuenta su origen y*

²⁴ SUAREZ PINEDA, Carlos Julio. Las Empresas de la Economía Solidaria en Iberoamérica: Modalidades institucionales de la economía solidaria. D’Vinni Editorial Ltda., 1999, p. 64

²⁵ MOREIRA, María Elena. Derechos Humanos y Socorro Internacional: organismos humanitarios no-gubernamentales (ONGS). 2 ed. Quito: ABYA-YALA, 2000. p. 253

²⁶ PINEDA SUAREZ, Carlos Julio. Las Empresas de la Economía Solidaria en Iberoamérica: los organismos no gubernamentales. Santafé de Bogotá: D’Vinni Editorial Ltda., 1999.p. 73

naturaleza, su grado de inserción en la comunidad beneficiaria, su ubicación y acción en el proceso de desarrollo, el estudio propone una tipología compuesta por tres categorías básicas constituidas a su vez por distintas formas institucionales y tipos de organizaciones (sub categorías)

- 1. ONG de autodesarrollo, conformadas por formas asociativas de base de tipo económico o comunitario.*
- 2. ONG de apoyo y acompañamiento a los sectores populares que agrupan ONG de desarrollo, de prestación de servicios, de atención y asistencia, de apoyo a la política gubernamental y ONG que facilitan la acción de las agencias donantes.*
- 3. ONG de coordinación institucional y representación gremial, conformadas por entidades de segundo y tercer grado que agrupan organizaciones populares, ONG de apoyo y acompañamiento u organizaciones de trabajadores asalariados, de profesionales independientes, de las diferentes ramas de producción y la distribución, entre otras”²⁷*

Las áreas de trabajo de las ONG están orientadas, por lo general, a la salud, el desarrollo institucional, la educación regular, la atención y asistencia, actividades orientadas a la protección del medio ambiente, protección de la mujer, defensa de los derechos humanos y a la recreación y el deporte. Dichas actividades se logran gracias a los recursos obtenidos por actividades propias y/o por medio de donaciones realizadas por parte de las empresas para impulsar principalmente el desarrollo social de los tópicos más vulnerables²⁸.

Las Naciones Unidas definen las ONG como “*Organización Voluntaria de ciudadanos sin ánimo de lucro, nacional o internacional*”²⁹, dentro de esta definición los sindicatos y organizaciones sectoriales o profesionales pueden también considerarse como ONG impulsadoras del desarrollo social.

A nivel mundial las ONG están formadas por grupos privados de individuos de varios países, que constituyen entidades internacionales para fines especiales. Algunas de estas organizaciones, son reconocidas por el Consejo Económico y Social de las Naciones Unidas. Pueden exponer sus opiniones, sus experiencias propias y conocimientos técnicos en el seno de dicho Consejo, siendo de mucha utilidad para las Naciones Unidas. El consejo las divide en dos categorías: A y B, reconocidas como entidades consultivas. Las de categoría A, son aquellas que

²⁷ PINEDA SUAREZ, Carlos Julio. Las Empresas de la Economía Solidaria en Iberoamérica: los organismos no gubernamentales. Santafé de Bogotá: D’Vinni Editorial Ltda., 1999.p. 72

²⁸ Ibid., p. 73

²⁹ PINZON CAMARGO, Mario Andrés. El papel de las ONG y su alcance en la responsabilidad social empresarial. Revista Opera, volumen 5 N° 5. Universidad Externado de Colombia, Bogotá. 2005. p. 75-76

tienen un interés primordial en la mayoría de las actividades del Concejo y se hallan estrechamente ligadas a la vida económica y social de las regiones que representan. La de categoría B, son las organizaciones que tienen una competencia especial porque, de manera específica, solo están interesadas en un limitado número de los campos de actividad que abarca el Concejo³⁰.

Las ONG son entidades privadas sin fines de lucro, de composición nacional, regional o mundial, que gozan en algunos casos de estatus consultivo en relación con los organismos intergubernamentales, especialmente con el Concejo Económico y Social de las Naciones Unidas. Por ello, en cuanto a estructura y organización se caracterizan por no tener injerencia de gobierno alguno³¹.

La proliferación de las ONG es tan amplia que llegar a establecer un número preciso de dichas organizaciones es prácticamente imposible. Así como encontrar una definición común para la expresión "organización no gubernamental" no es fácil por su comportamiento heterogéneo, que agrupa organizaciones cuyos objetivos, estructura y motivaciones varían considerablemente, haciendo prácticamente imposible el hecho de encontrar una sola definición legal debido a su diversidad. Por consiguiente una ONG puede tener carácter jurídico de organización caritativa, de asociación sin ánimo de lucro o de fundación.

La transcendencia de las ONG³² conformadas por recursos obtenidos en operaciones propias y donaciones del sector privado, plasma una amplia gama de tópicos referentes al desarrollo en su labor como actores y agentes dinamizadores, comprometidas en la búsqueda de nuevas alternativas de desarrollo comunitario y de promoción de los sectores populares primordialmente.

Para Kotler la función del marketing implica buscar las necesidades y satisfacerlas. Lo que involucra dos partes que necesariamente resultan beneficiadas. En el contexto de las ONG el marketing se puede definir como *"el mecanismo social a través del cual individuos y grupos satisfacen sus necesidades y deseos por medio de la creación e intercambio de productos y otras entidades, que tienen valor para el prójimo"*³³.

La necesidad de darse a conocer, es un punto clave para llegar a la mayor cantidad de público posible, de manera más efectiva, por lo que no se le debe resta importancia a la comunicación, entendida como un elemento estratégico del quehacer de toda ONG y tiene como función genérica que la misión sea conocida.

³⁰ MOREIRA, María Elena. Derechos Humanos y Socorro Internacional: organizaciones humanitarias gubernamentales y no-gubernamentales. 2 ed. Quito: ABYA-YALA, 2000. p. 180.

³¹ MOREIRA, María Elena. Derechos Humanos y Socorro Internacional: organismos humanitarios no-gubernamentales (ONGS). 2 ed. Quito: ABYA-YALA, 2000. p. 253.

³² Ibid., p. 74.

³³ Paul Salvador i Peris. Comunicación e imagen en las ONG; cita a (Drucker, 1992:151)

De esta manera las ONG deben buscar captar y fidelizar donantes, captar y fidelizar voluntarios, y llevar a cabo campañas de sensibilización, comunicación e imagen en las ONG.

Ahora bien, el diseño de un modelo para medir la RS, se percibe entonces, como el proceso previo de configuración mental mediante la investigación para buscar dar solución a una situación problema que enfrentan las diez (10) ONG objeto de estudio de la ciudad Santiago de Cali, frente a la ausencia de un modelo propio que guíe e instruya a las ONG sobre las buenas prácticas al mismo tiempo que proporcione herramientas de valoración de sus actividades desarrolladas en su interior, permitiendo detectar el grado de sensibilidad frente a la RS. Cabe mencionar que para la presente investigación un modelo se entiende como la *“representación o abstracción de una situación u objeto real, que muestra las relaciones (directas o indirectas) y las interrelaciones de la acción y la reacción en términos de causa y efecto”*³⁴. De ahí la importancia de unificar parámetros que apunten a la consecución de resultados positivos, de manera útil, veraz y oportuna.

Por la misma vía, Griselda Martínez afirma que un modelo es un *“conjunto de valores, orientaciones, actitudes, expectativas, normas, conductas y prácticas que guían la toma de decisiones estratégicas en el modelo de gestión, en el estilo de producir, en la manera de interactuar con el medio ambiente, en la gestión de los recursos naturales, en las condiciones de trabajo y en el impacto que tiene la empresa en su entorno*. Cabe mencionar que las entidades no lucrativas inmersas en diversos entornos, sujetas a condiciones variables y generalmente profesionalizadas en diferentes aspectos, cuentan con diferentes problemáticas que las presentes en las empresas privadas, sin embargo de igual forma deben tener un conjunto de valores, orientaciones, actitudes, expectativas, normas y buenas practicas que les permita conseguir los fines estratégicamente bajo un modelo propio capaz de guiarlas al reconocimiento institucional y mejorar su financiación para causas sociales gracias a la confianza depositada por los terceros involucrados (Estado, Empresas privadas y personas naturales).

³⁴ Universidad Autónoma del Estado de Hidalgo. Escuela superior Huejutla: Tipos de modelos de operaciones http://www.uaeh.edu.mx/docencia/P_Presentaciones/huejutla/sistemas/investigacion_operaciones/modelos.pdf (citado en 28 de junio de 2013)

5. DISEÑO METODOLÓGICO

5.1 TIPO DE INVESTIGACIÓN

En la elaboración de este trabajo de investigación se optó por un diseño de tipo Descriptivo.

La investigación se realizó en un orden descriptivo, se tiene en cuenta la realidad operante en las diez (10) ONG objeto de estudio y la correlación con diferentes variables, sensibles al cumplimiento e incumplimiento de la RS al interior de estas organizaciones.

La investigación está orientada a la unificación de prácticas socialmente responsables en las diez (10) ONG amparadas bajo políticas internacionales, reguladas por la legislación colombiana, quien les otorga ciertas ventajas fiscales. Entendiendo así que las fundaciones nacen como mecanismo dependiente de derechos y obligaciones a nivel social, administrativo, financiero, legal, tributario y contable.

Partiendo de la idea de que las fundaciones se crean para favorecer los intereses de terceros, el Modelo para el Ejercicio de la RS brinda herramientas que les permite a las diez (10) fundaciones objeto de estudio transcender del ser al deber ser de la RS, unificando los compromisos sociales de la alta dirección, los valores éticos, la gestión administrativa y el manejo contable con el fin de provocar un impacto social positivo para el usuario de los servicios y a la sociedad en general.

5.2 MÉTODO DE INVESTIGACIÓN

Para el proyecto se utilizó el método cualitativo, dado que el diseño de un modelo de responsabilidad social basado en el análisis subjetivo e individual, es decir mediante una investigación interpretativa, referida a lo particular de las organizaciones no gubernamentales.

5.3 FUENTES DE INFORMACIÓN

Para el desarrollo de la investigación las fuentes de información primarias que proporcionaron información válida, oportuna, veras y suficiente fueron: Todos los documentos referentes a las ONG, Responsabilidad Social, modelos funcionales, diseños de modelos y demás documentos pertinentes, conjuntamente con las declaraciones de los Administradores, Representantes Legales y Contadores de las diez (10) ONG de Santiago de Cali objeto de estudio, lo que permitió caracterizar los diferentes aspectos involucrados al interior estas. Las fuentes de información secundarias fueron los diferentes documentos que suministran

información relacionada con el tema en cuestión, incluyendo antecedentes que describen los roles y campo de aplicación de la RS en las ONG. De igual forma se tuvo en cuenta la información suministrada por personas conocedoras de las RS y de las fundaciones, basada en sus experiencias.

5.4 TÉCNICAS DE RECOLECCIÓN DE INFORMACIÓN

Para la técnica de recolección de datos se recopiló la opinión de los funcionarios de las fundaciones, mediante encuestas, entrevistas y sondeos que permitieron obtener información de primera mano acerca del comportamiento solidario y responsable, según el previo análisis documental, que consiste en la búsqueda y recopilación de información bibliográfica sobre un tema específico con el fin de obtener una visión panorámica del problema en cuestión.

Las entrevistas y encuestas se implementaron para indagar las principales prácticas de las ONG en sus aspectos legales, administrativos, financieros, contables, tributarios y su relación con la RS.

En el contacto directo con las diez (10) ONG objeto de estudio más allá de obtener una entrevista y encuesta que permiten distinguir diferentes aspectos útiles para el diseño del modelo de la RS, se logra conocer de cerca la realidad institucional que viven estas entidades en el día a día, gracias a los diferentes relatos contados por sus fundadores (en algunos casos sin necesidad de preguntarles).

5.5 INSTRUMENTOS DE INVESTIGACIÓN

Como mecanismo de registro de información se utilizaron matrices de comparación de información, guías de entrevista, cuestionarios impresos que permitieron registrar los efectos sociales y diseñar un modelo para el ejercicio de la responsabilidad social.

5.6 RESULTADOS DEL ESTUDIO

El estudio desarrollado permite a las ONG, trabajar en un proceso de armonización de las prácticas realizadas al interior de estas entidades por parte de los trabajadores del área administrativa y operativa, con el objetivo de fortalecer el servicio ofrecido a los usuarios y alcanzar mayor reconocimiento institucional por parte de la comunidad inmediata, el Estado, las organizaciones privadas y otras ONG, toda vez que demuestren de forma certera y oportuna el grado de RS asumido al interior de dichas fundaciones. Así mismo, se busca lograr la transformación cultural a raíz de sus buenas prácticas.

5.7 FORMAS DE DIVULGACIÓN

El Diseño de un Modelo para el Ejercicio de la Responsabilidad Social en diez (10) ONG de Santiago de Cali, es un proyecto que forma parte del macro proyecto “Diseño de un Modelo para el ejercicio de la Responsabilidad Social en las ONG del Valle del Cauca” de la Universidad del Valle. Por el grupo de investigación de la Universidad del Valle del programa de Contaduría Pública liderada por el Doctor Omar de Jesús Montilla Galvis es la encargada de divulgar el documento y autorizar el desarrollo del modelo presentado para ser aplicado en las fundaciones objeto de estudio.

Al contar con la aprobación del grupo de investigación de dicho modelo, se puede empezar a aplicar el Modelo para el Ejercicio de la Responsabilidad en las diez (10) ONG objeto de estudio y diferentes fundaciones que busquen fortalecer la RS y su estructura organizacional, para alcanzar mayor reconocimiento institucional, basados en la confianza, honestidad, eficiencia y eficacia.

Más allá de la divulgación por parte del grupo de investigación del programa de Contaduría Pública de la Universidad el Valle, el modelo necesita tener una certificación que proporcione legalmente un valor agregado a las instituciones que consigan una alta puntuación, una vez se evalúe la RS al interior de dicha ONG, que garantice sus buenas prácticas y tengan más facilidad de acceder a los diferentes proyectos en los cuales concursan por la vía de licitación, para obtener apoyo y obtener la confianza de la comunidad inmediata (terceros involucrados).

CAPITULO I

1. CARACTERIZACIÓN DE LA RS EN 10 ONG DE LA CIUDAD SANTIAGO DE CALI

1.1 LA RESPONSABILIDAD SOCIAL EN LAS DIEZ (10) ONG OBJETO DE ESTUDIO DE SANTIAGO DE CALI

La presente investigación tiene sus inicios a mediados del año 2011, donde se seleccionó un grupo de diez (10) ONG dedicadas a la Infancia y la Juventud pertenecientes a la ciudad de Santiago de Cali. Dicha selección se hace pensando en la proliferación y heterogeneidad de las ONG, por consiguiente se optó por trabajar el modelo para las organizaciones que estaban dentro de dicha categoría. Según el directorio de ONG, (ONGinfo.com, tu directorio de ONG en internet³⁵). El Valle del Cauca contaba para ese entonces con 118 ONG, distribuidas estratégicamente tal como muestra la tabla número 1.

Tabla N° 1 ONG del Valle del Cauca por Categorías

CATEGORÍAS	CANTIDAD
Asuntos sociales	19
Infancia y Juventud	16
Medio Ambiente	11
Educación al desarrollo y sensibilización	11
Apadrinamiento	9
Cultura	8
Cooperación Internacional	5
Asistencia a colectivos marginados	5
Discapacitados	5
Otros	5
Defensa de Derechos Humanos	4
Educación	4
Tercera Edad	4
Ayuda Humanitaria	3
Mujer	2
Drogo dependencias	2
Investigación y docencia	1
Nuevas tecnologías y comunicación	1

³⁵ ONGinfo.com: Tu directorio de ONGs en internet <http://ong.tupatrocinio.com/colombia-valle-del-cauca-p15-d96.html> (citado en 29 de septiembre de 2011)

Atención de enfermos	1
Comercio justo	1
Asistencia a enfermos de Sida	1
TOTAL	118

Fuente de Información: Tu directorio de ONG's en internet 2011

Para la investigación se buscó información mediante las páginas web de algunas ONG que ofrecían esta información y vía telefónica, sin embargo fue imposible contactarse con dichas organizaciones. Por consiguiente se optó por investigar en las diferentes dependencias de la alcaldía de Cali, donde informaron que ellos no manejaban el tema de las ONG y remitieron al piso catorceavo de la Gobernación del Valle a la oficina de asuntos internacionales, quienes suministraron una base de datos de 114 fundaciones de Cali.

Con dicha base de datos se dio inicio a la investigación. Para conseguir una cita con la ONG se hizo vía telefónica, encontrando que cierto número de dichas organizaciones no funcionaban en la actualidad y otras se encontraban inactivas (los encargados de dichas actuaciones se encontraban fuera de la ciudad o realizando otra actividad de tiempo completo, por lo que no podían ofrecer atención).

Al cabo de cuatro (4) meses, aproximadamente, se logra contactar a diez (10) fundaciones de diferentes categorías, para efectuar entrevistas y encuestas, aplicadas a los Representantes legales o administradores encargados.

La mayoría de fundaciones se encontraron en barrios populares (alto riesgo) de la ciudad dejando notar la necesidad de recursos económicos e infraestructura., las necesidades de la comunidad son inminentes a raíz de la pobreza, el desempleo, la inseguridad de la zona y demás factores que contribuyen al deterioro de la calidad de vida. Una vez concretada la cita vía telefónica con el Representante Legal de algunas ONG, ellos consideraron que era prudente reunirnos en un lugar transitado (seguro), para de ahí ingresar a la fundación, por motivos de seguridad.

A continuación se presentan los datos de las diez (10) fundaciones y una breve descripción de su actividad desarrollada.

1) Fundación Unidos hacia el Progreso

Datos de Contacto

- NIT: 900184758-8
- Categoría: Desplazados
- Beneficiarios: Desplazados
- Dirección: Calle 1 c oeste N° 81 - 46 alto Nápoles

- Municipio: Cali
- Departamento: Valle del Cauca
- País: Colombia
- Teléfono/Celular: 3122041876
- E-mail: patricia3g@hotmail.com
- Fax: No disponible
- Web: No disponible
- Persona de Contacto: José Jonás Gutiérrez

Descripción / Actividad

Fundación para el desarrollo social e integral de la población en situación de Desplazamiento. Ayuda a las personas desplazadas a legalizar los trámites para presentar ante entidades públicas y solicitar ayudas humanitarias dentro del marco legal. En caso de no obtener respuesta oportuna, se procede a realizar un derecho de petición y/o tutela para lograr los resultados esperados.

2) Fundación FECOD

Datos de Contacto

- NIT: 900274533 - 4
- Categoría: Toda población Vulnerable
- Dirección: Calle 119 N° 26 B2 - 150
- Municipio: Cali
- Departamento: Valle del Cauca
- País: Colombia
- Teléfono / Celular: 4025014 - 3163104322
- E-mail: fundafecod@gmail.com
- Fax: No disponible
- Web: <http://fecod.blogspot.com/2011/01/fecod.html>
- Persona de Contacto: Rosa Vergara.

Descripción / Actividad

Fundación Social para la Educación Comunitaria FECOD, está integrada mayormente por mujeres que trabajan por el bienestar de madres cabezas de hogar, niños de la primera infancia, adulto mayor y personas en situación de discapacidad. La finalidad de esta Fundación es canalizando ayudas del gobierno y vincular a las personas necesitadas en diferentes programas que el Estado ofrezca. También se realiza capacitaciones para personas que deseen participar en diversos talleres (Manicure, Pedicure y Bordado) ofrecidos por esta organización.

3) Fundación Lluvias de Amor

Datos de Contacto

- NIT: 900011982 - 6
- Categoría: Niños
- Dirección: CRA 41B N° 46 - 90
- Municipio: Cali
- Departamento: Valle del Cauca
- País: Colombia
- Teléfono / Celular: 3274727 - 3148804542
- E-mail: icctorrefuerte@gmail.com, cdi426_lluviasdeamor@hotmail.com
- Fax: No disponible
- Web: No disponible
- Persona de Contacto: Norberto López.

Descripción / Actividad

Fundación Cristiana (Cruzada Cristiana) dedica a prestar un servicio a la población infantil de bajos recursos, con la intención de garantizarles sus derechos humanos y mejorarles la calidad de vida de los integrantes por medio de una alimentación sana y balanceada y mediante tutorías académicas que permita a los niños desarrollar sus habilidades cognitivas a un mejor nivel. De igual forma se los orienta espiritualmente bajo principios éticos y morales.

Por medio de talleres de aprendizaje capacitan a sus integrantes con un arte para poder ser desarrollado en un momento dado. Talleres de manualidades con fiqué y elaboración de lácteos son algunos de estos. Dentro de la fundación también son conscientes de la importancia de la recreación para los niños, por consiguiente realizan jornadas de recreación de la mano con algunas entidades de carácter privado (zoológicos y/o cines).

4) Fundación Puertas Abiertas

Datos de Contacto

- NIT: 900139728-6
- Categoría: Toda población Vulnerable
- Dirección: Calle 72 I N° T 28 F - 155
- Municipio: Cali
- Departamento: Valle del Cauca
- País: Colombia
- Teléfono / Celular: 315 557 63 51

- E-mail: excelenteymejorando@gmail.com
- Fax: No disponible
- Web: No disponible
- Persona de Contacto: Omar Cabezas.

Descripción / Actividad

Fundación dedicada a atender niños y personas de la tercera edad a quienes se les proporciona alimentación, atención, recreación y capacitación en educación primaria.

5) Abriendo camino al Futuro

Datos de Contacto:

- Nombre entidad: Abriendo camino al Futuro
- NIT: 900241514 - 2
- Categoría: Adulto Mayor
- Dirección: Calle 51 N° 29 A - 24
- Municipio: Cali
- Departamento: Valle del Cauca
- País: Colombia
- Teléfono / Celular: 316 406 59 75
- E-mail: fundacaf@hotmail.com
- Fax: No disponible
- Web: No disponible
- Persona de Contacto: Walterio Biojo.

Descripción / Actividad

Fundación para el desarrollo social e integral de la población del adulto mayor. Su función es orientada a la canalización de ayudas del estado y servir como gestores en la legalización de los documentos requeridos por las entidades gubernamentales por parte de las personas más necesitadas, para que de este modo puedan formar parte de los comedores (alimentación gratuita) y además obtener ayudas alimenticias o económicas.

6) Fundación Ventana al Mundo (información por argumentar)

Datos de Contacto

- NIT: 900403515 - 6
- Categoría: Drogadictos

- Dirección: Carrera 1bis N° 62 - 26
- Municipio: Cali
- Departamento: Valle del Cauca
- País: Colombia
- Teléfono / Celular: 3717574 - 3154969389
- E-mail: rfranco.servicios@gmail.com
- Fax: No disponible
- Web: No disponible
- Persona de Contacto: Rigoberto Franco.

Descripción / Actividad

Fundación dedicada a trabajar en la defensa y reivindicación de los derechos vulnerados a los Drogadictos. Por medio del centro de atención buscan consolidar y ofrecer una propuesta pedagógica-terapéutica desde la perspectiva de derechos asociadas en la población adulta y juvenil buscando el acompañamiento de la construcción de un proyecto de vida que permita su vinculación social.

7) Fundación Social Vida Natural

Datos de Contacto

- NIT: 900168022-9
- Categoría: Toda Población Vulnerable
- Dirección: Cr 41 N 16-35
- Municipio: Cali
- Departamento: Valle del Cauca
- País: Colombia
- Teléfono/Celular: 3269817-3148545684
- E-mail: favinat@hotmail.com
- Fax: No disponible
- Web: No disponible
- Persona de Contacto: Leonardo Valencia Gómez

Descripción / Actividad

Fundación dedicada a la integración del individuo a la sociedad por medio de programas sociales; alimentación asesorías laborales, medicina natural, terapias alternativas, promoción y prevención en salud y consejería espiritual.

De igual forma la fundación facilita a sus usuarios a obtener productos de la canasta familiar a precios de mayoristas, para que estos puedan distribuir el excedente en otros gastos de primera necesidad.

8) Fundación Fundacubai

Datos de Contacto

- NIT: 900141419-1
- Categoría: BAILE
- Dirección: Cr 12ª BIS N 62-55
- Municipio: Cali
- Departamento: Valle del Cauca
- País: Colombia
- Teléfono/Celular: 3136929807-3167524002
- E-mail: jortega962@hotmail.com
- Fax: No disponible
- Web: No disponible
- Persona de Contacto: Jenny Ortega

Descripción / Actividad

Fundación para el desarrollo popular y cultural del Baile, dedicada a la formación de niños, jóvenes, y adultos con el propósito de desarrollar de manera integral el acervo cultural, desde las manifestaciones lúdicas de la danza, intercambio cultural, deportivo, empresarial, industrial, comercial, productivo y ambiental, en beneficio de las tres poblaciones menos favorecida.

9) Fundación mi Nuevo Hogar.

Datos de Contacto

- NIT: 900248930-5
- Categoría: Salud Mental
- Dirección: Calle 2 Oeste N 24A - 193
- Municipio: Cali
- Departamento: Valle del Cauca
- País: Colombia
- Teléfono/Celular: 5575138 - 3154077568
- E-mail: nepaca38@hotmail.com
- Fax: No disponible
- Web: No disponible
- Persona de Contacto: Nelly Patricia Calvo Vergara

Descripción / Actividad

Fundación dedicada a tender personas que salen de centros psiquiátricos, brindándoles una alimentación balanceada medicamentos, recreación y cuidado de su aseo personal.

10) Fundación FUNPROVA.

Datos de Contacto

- NIT: 800010078-9
- Categoría: Madres Cabeza de Hogar
- Dirección: CRA 12A # 62-76
- Municipio: Cali
- Departamento: Valle del Cauca
- País: Colombia
- Teléfono/Celular: 4012262 - 3146251325
- E-mail: eatsilosal@yahoo.es
- Fax: No disponible
- Web: No disponible
- Persona de Contacto: Silvio Enrique Popo Echeverry

Descripción / Actividad

Fundación dedicada a canalizar ayudas para las madres cabezas de hogar por parte de las entidades públicas. La fundación es un ente facilitador de compra de productos de limpieza al por mayor para las personas que la integran, para que de este modo puedan obtener recursos adicionales por la venta de dichos productos.

A lo largo de la historia Cali ha sufrido diferentes crisis a raíz de la violencia. Según Acción Social, Cali es la tercera ciudad en Colombia, receptora de población en situación de desplazamiento forzado por la violencia. A 2007, en la ciudad se encontraban 49.774 personas desplazadas correspondientes a 11.615 familias, localizadas en las áreas oriente, ladera y norte³⁶. Este factor sería uno de los causantes para emprender acciones de responsabilidad social, que llevaría a diferentes grupos a organizarse para ofrecer soluciones a determinados grupos vulnerables mediante la canalización de ayudas del gobierno o el sector privado.

El 70% de las diez (10) ONG objeto de estudio oscilan entre 5 y 6 años de haberse constituido legalmente, aunque el 40% de estas se encontraban

³⁶ SANTIAGO DE CALI DE AYER, Y DE HOY: El territorio que hoy tenemos. <http://www.cali.gov.co/publicaciones.php?id=2446> (citado en 20 de febrero de 2011)

trabajando en causas sociales antes de su constitución. Son organizaciones jóvenes y pequeñas que aún no han logrado un reconocimiento institucional.

En Cali, los derechos humanos y la calidad de vida, al igual que en otras ciudades de Colombia no tienen garantías, impidiendo el libre desarrollo de las comunidades dentro de los diferentes espacios. Esto ha hecho que las oportunidades sean limitadas y la crisis social aumente considerablemente en los últimos tiempos, originando un hueco de problemáticas, que en gran medida el Estado no satisface sin la participación del sector privado o entidades no gubernamentales sin ánimo de lucro.

En búsqueda de acaparar la problemática social que suscita en diversos tópicos de la ciudad Santiago de Cali al interior de la población vulnerable, las ONG adquieren un carácter heterogéneo. De ahí que las diez (10) fundaciones objeto de estudio ejecuten diferentes actividades tal como se muestra en la tabla número 2, de igual forma se muestra el estado de la organización (activa/inactiva).

Tabla N° 2 Situación actual de las ONG

N°	FUNDACIÓN	POBLACIÓN	ESTADO
1	Unidos hacia el Progreso	Desplazados	Activa
2	FECOD	Toda Población Vulnerable	Inactiva
3	Lluvias de Amor	Niños	Activa
4	Puertas Abiertas	Toda Población Vulnerable	Activa
5	Abriendo camino al Futuro	Adulto Mayor	Inactiva
6	Ventana al Mundo	Drogadictos	Activa
7	Fundación Social Vida Natural	Toda Población Vulnerable	Activa
8	FUNDACUBAI	Bailarines	Activa
9	Mi Nuevo Hogar	Salud Mental	Activa
10	FUNPROVA	Madres Cabeza de Hogar	Inactiva

Elaboración Propia

Las fundaciones dirigen sus esfuerzos en diferentes objetos sociales establecidos en sus estatutos, de conformidad con la estipulación para las organizaciones sin ánimo de lucro de conformidad con las necesidades inherentes al individuo.

Estas organizaciones varían considerablemente unas de otras, en función de su espacio, población, gestión administrativa y sobre todo, de los recursos económicos obtenidos gracias al aporte realizado por los usuarios, recursos propios y donaciones por parte de personas naturales o jurídicas (administraciones privadas) y la intervención en programas del gobierno

(administraciones públicas) para repartir alimentos a las personas más necesitadas (madres cabeza de hogar, niños etc.)

Para analizar el compromiso social asumido por las diez (10) ONG objeto de estudio sobre el tema de la Responsabilidad Social, se preguntó a 10 personas (Representantes Legales y/o Administradores de turno) de cada una de las fundaciones, la siguiente pregunta con diferentes alternativas de respuesta, así:

¿Para usted que es la Responsabilidad Social?

Opciones de respuesta:

- a) Generosidad
- b) Desarrollo comunitario y promoción de los sectores populares
- c) Un negocio
- d) Evasión de Impuestos
- e) Un enfoque de negocio que involucra diferentes grupos de interés para contribuir a un desarrollo sostenible.
- f) Filantropía
- g) Publicidad
- h) La moda de los últimos años
- i) Otra

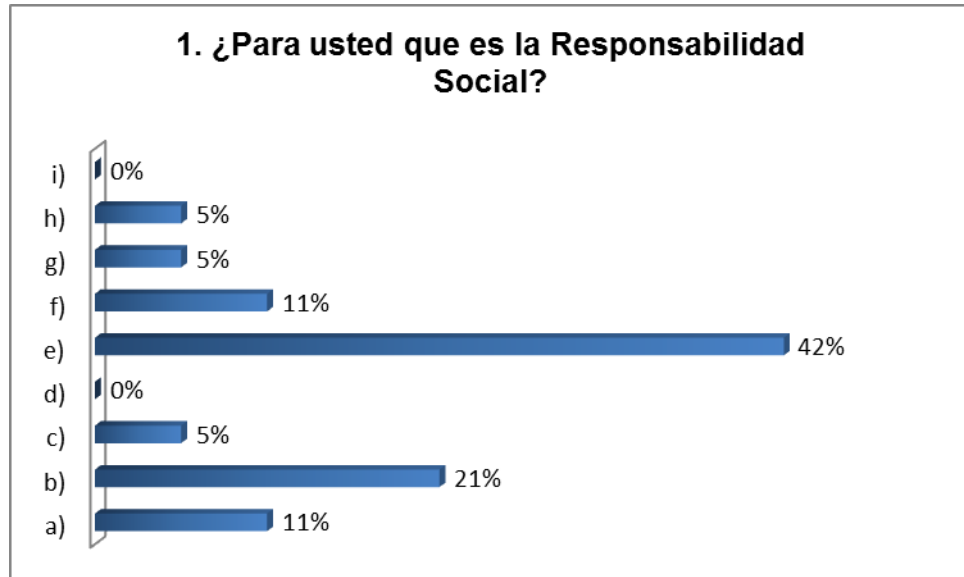
¿En manos de quien considera usted recae la Responsabilidad Social?

Opciones de respuesta:

- a) El Estado
- b) Las empresas Privadas
- c) Las ONG
- d) La comunidad en general
- e) El gobierno de turno (Presidente, Gobernadores, Alcaldes, etc.)
- f) Todas y cada una de las personas que conforman la sociedad
- g) Las Organizaciones sin Ánimo de Lucro

El siguiente grafico muestra los porcentajes de las diferentes afirmaciones dadas por las personas encuestadas frente a la pregunta número 1.

Grafico N° 1 Responsabilidad Social



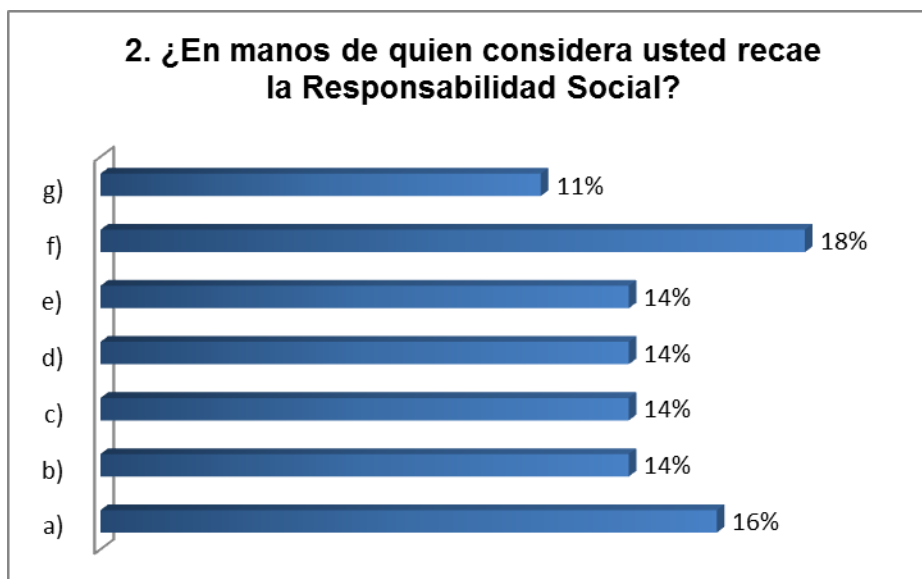
Elaboración Propia

El grafico anterior permite observar que dentro de las diez (10) ONG objeto de estudio no existe un concepto unificado sobre lo que representa RS. De ahí que el 42% (e) consideran que la RS es “un enfoque de negocio que involucra diferentes grupos de interés para contribuir a un desarrollo sostenible”, seguida de la opción (b) con un porcentaje del 21%, al sugerir que la RS es, “el desarrollo comunitario y promoción de los sectores populares”; superando en gran porcentaje a las demás alternativas de respuesta, (a) “generosidad” 11%, (c) un “negocio” 5%, (f) “filantropía” 11%, (g) “publicidad” 5%, (h) “la moda de los últimos años” 5%, y dejando totalmente por fuera las opciones (d) “evasión de impuestos” y la opción abierta (i), donde las personas encuestadas pudiesen haber sugerido su propio concepto y no ajustarse a las alternativas planteadas en el cuestionario.

De lo anterior se puede concluir que las ONG, frente al tema de la RS ven una forma de negocio sustentable para sí mismos y para sus trabajadores por desarrollar labores para los usuarios que se benefician de las actividades desarrolladas en la organización por medio de su trabajo. Dicha afirmación va ligada al bienestar propio y de trabajadores producida en la realización actividades sociales dentro de la fundación, es decir que de tras de estas actividades se persigue un interés particular.

El siguiente grafico número 1.1, muestra los porcentajes de las diferentes afirmaciones dadas por las personas encuestadas frente a la pregunta número 2.

Grafico N° 1.1 Responsabilidad Social



Elaboración Propia

El grafico anterior muestra que el 18% (f) considera que la RS recae sobre “todas y cada una de las personas que conforman la sociedad “, mientras el 16% (a) y el 11 (g) consideran que la RS recae en manos del Estado y las organizaciones sin ánimo de lucro, respectivamente. En cuanto a las demás alternativas de respuesta se presenta un conceso tal como lo muestra el grafico anterior.

Frente a las diferentes alternativas de respuesta no se presenta una variación considerable, esto muestra que las ONG identifican claramente a los responsables de la RS.

1.2 FUNCIÓN SOCIAL EN DIEZ LAS (10) ONG OBJETO DE ESTUDIO DE SANTIAGO DE CALI

La naturaleza de estas organizaciones, está basada en el trabajo social que se desempeña para favorecer las condiciones de vida de una determinada población vulnerable. Para la ejecución de dichas actividades a nivel interno, se cuenta con la participación de trabajadores remunerados y no remunerados (voluntarios) y en algunos casos por parte de los usuarios de la ONG.

Para comprender las diferentes funciones desarrolladas por estas organizaciones, la tabla número 3, destaca algunos aspectos relevantes que contribuyen con el bienestar social, trabajadas desde el nivel interno en búsqueda de complementarse con organizaciones externas, para causar un impacto positivo en la sociedad.

Tabla 3 Aspectos que Contribuyen al Bienestar Social

FUNCIÓN SOCIAL	frecuencia		%	
	SI	NO	SI	NO
1) ¿Se realizan capacitaciones para las personas que laboran dentro de la ONG?	10	0	100%	0%
2) ¿A nivel Interno existen campañas de Responsabilidad Social Ambiental? (No contaminar el medio ambiente, no arrojar basura a la calle, reciclar, etc.)	10	0	100%	0%
3) ¿A nivel Externo existen campañas de Responsabilidad Social Ambiental? (Jornadas de limpieza, reciclaje, siembra de árboles, etc.)	8	2	80%	20%
4) ¿Existe rendición de cuentas frente a las entidades financiadoras?	6	4	60%	40%
5) ¿Existe campañas para fomentar la Responsabilidad Social Corporativa de mano con las organizaciones privadas ?	3	7	30%	70%
6) ¿Existe campañas para fomentar la Responsabilidad Social Corporativa de mano con las organizaciones públicas ?	5	5	50%	50%
7) ¿Considera usted que ONG cuenta con capacidad para movilizar recursos a la hora de ejecutar un proyecto?	10	0	100%	0%

Elaboración Propia

A continuación se valorara las afirmaciones de las siete (7) preguntas aplicadas a cada una de las diez (10) personas encuestadas de las diferentes ONG objeto de estudio, sobre los diferentes aspectos que muestra la tabla **número 1** sobre el bienestar social.

A la pregunta número 1, todas las personas de las ONG encuestadas respondieron afirmativamente, es decir, el 100% reconoce que la capacitación para el personal que labora dentro de estas organizaciones es de vital importancia. Es relevante reconocer que dicha actividad depende de los recursos financieros con los que cuenta la ONG, puesto que en algunos casos, se contrata personal para guiar y apoyar el cumplimiento oportuno de dichas actividades o tareas, para mejorar el accionar del personal interno. Aunque generalmente las capacitaciones para el personal nuevo y existente de estas organizaciones son

realizadas por personal interno de mayor experiencia, conocedoras de los diferentes aspectos de las fundaciones.

Por otro lado, algunas organizaciones cuentan con la colaboración de estudiantes del SENA o institutos privados (estudiantes que desean hacer sus prácticas), quienes se ajustan a las políticas internas y coadyuvan al fortalecimiento de las mismas, satisfaciendo los procesos administrativos y operativos de forma eficaz y eficiente, aprovechando la plataforma institucional que el 20% de las diez (10) ONG investigadas ofrecen. Cabe mencionar que, por tratarse de pequeñas organizaciones la plataforma es poco tentativa para estudiantes de práctica, más aun cuando el 80% de las diez (10) ONG no se han preocupado por explotar estos recursos humanos, dándose a conocer dentro del mercado, y poder consolidar el bienestar institucional, aprovechando el conocimiento que los estudiantes en prácticas de tecnologías o profesionales pueden ofrecer.

Frente a la pregunta número 2, se tiene que, la conservación del medio ambiente adquiere diferentes connotaciones para las ONG, dependiendo de su objeto misional. Sin embargo, la preservación de este, se vuelve una tarea casi obligatoria. De ahí que, el 100% de las personas encuestadas de las diez (10) ONG objeto de estudio, afirma que a nivel interno se realizan campañas de responsabilidad social ambiental. Mientras que a nivel externo (pregunta número 3) el 80% afirma que se realizan dichas campañas, acompañada en algunas oportunidades por los integrantes de la comunidad inmediata, dejando ver un menor grado de aplicación por parte de las mismas.

Respecto a la pregunta número 4, se puede observar que en la rendición de cuentas, seis (6) de las diez (10) personas encuestadas de las ONG, responden que en estas organizaciones si existe rendición de cuentas frente a las entidades financiadoras, es decir que el 60% da a conocer a dichas organizaciones sobre la implementación de los donativos recibidos, al mismo tiempo que fortalecen sus prácticas transparentemente de forma eficiente y eficaz. Mientras el 40% restante no cuenta con un espacio dentro de sus actividades para evaluar las operaciones desarrolladas por los funcionario (personal interno) para determinar la rendición de cuentas frente a las entidades financiadoras.

La rendición de cuentas garantiza la generación de confianza en la comunidad, como base para alcanzar el fortalecimiento institucional. De ahí, la preocupación por no evaluar los recursos financieros por parte de algunas ONG, para determinar si el gasto se ejecuta conforme a lo planificado y/o esperado. Más aún cuando la rendición de cuentas no está reducida solamente a la elaboración de informes, aquí también se definen las tareas desarrolladas y a desarrollarse por parte del personal de la organización, dentro de un tiempo y espacio definido para mejorar sus prácticas y por ende los procesos de aprendizaje.

En cuanto a la pregunta número 5, se tiene que en el 30% de las ONG se realizan campañas para fomentar la Responsabilidad Social Corporativa de mano con las organizaciones privadas, mientras el 70% no participa de forma activa con las organizaciones privadas, ya sea porque no han explorado este medio o simplemente lo desconocen dejando ver una brecha entre estas fundaciones y las entidades privadas. Por su parte, las campañas para fomentar la Responsabilidad Social Corporativa de mano con las organizaciones públicas (pregunta número 6), solo ocupan el 50%, dejando ver la brecha existente entre estas organizaciones (ONG - Administraciones privadas y ONG - administraciones públicas).

Antes de analizar las respuestas de la pregunta número 7, es importante mencionar que según indagación ninguna de la diez (10) ONG ha recibido dinero por parte de una entidad pública (alcaldía, gobernación etc.), para administrar proyectos de forma autónoma, aunque el 50% de estas organizaciones han participado en diferentes licitaciones que el Estado convoca. Sin embargo el 30% de las ONG objeto de estudio, han servido de intermediarias para hacer llegar recursos del Estado a un determinado grupo poblacional.

De ahí que las diez (10) ONG, afirman en un 100% que si cuenta con capacidad para movilizar recursos a la hora de ejecutar un proyecto (pregunta número 7). Sean éstos conseguidos por si mismos o por donaciones provenientes de empresas y/o personas naturales, lo cual, les ha dado experiencia para tener la capacidad de moviliza, recursos en el presente, corto, mediano y largo plazo.

A partir de las afirmaciones anteriores por parte de las diez (10) ONG, se puede observar que estas entidades no están completamente relacionadas con la comunidad externa y tampoco con el sector privado y público. Es decir que se deben reforzar las campañas de Responsabilidad Social Ambiental (Jornadas de limpieza, reciclaje, siembra de árboles, etc.), la rendición de cuentas frente a las entidades financiadoras y las campañas para fomentar la Responsabilidad Social Corporativa de mano con las organizaciones privadas y públicas, con el fin de obtener mayor reconocimiento en el sector público, privado y comunitario.

1.3 VALORES ÉTICOS EN LAS DIEZ (10) ONG OBJETO DE ESTUDIO DE SANTIAGO DE CALI

El interés de contribuir al desarrollo social, por medio del servicio comunitario en los diferentes sectores vulnerables, es un sentimiento ceñido a las personas que trabajan por el desarrollo de estas entidades. En muchos casos las personas que conforman legalmente una fundación se desvinculan con el pasar del tiempo, dejando a un lado las actividades de carácter social, sin embargo, los Representantes Legales continúa al frente de estas instituciones, impulsando tareas y asumiendo compromisos sociales.

La administración de las ONG está en cabeza del Representante Legal, quien en un 80% hace las veces de administrador. Trabajo centrado en brindar nuevas oportunidades a las necesidades sociales propias de su comunidad inmediata, convirtiéndolos en gestores de la RS.

El desplazamiento forzado, la violencia, el olvido del Estado para con el pueblo en general, hace que nazcan este tipo de organizaciones que trabajan por la RS, que encaminan esfuerzos de manera responsable y solidaria para liderar una lucha por causas justas. Generando nuevas oportunidades para la comunidad y para sí mismos. Es de resaltar que el 20% de los Representantes Legales de las diez (10) ONG objeto de estudio son desplazados por la violencia.

En todas las organizaciones evaluadas, los Valores Éticos y principios constituyen una parte fundamental de la visión, en la interrelación con los trabajadores, competidores, clientes, etc. En las ONG los Valores Éticos constituyen la base fundamental para la consecución del objetivo misional. Dado que no solo usuarios de las ONG encuentran una oportunidad dentro de estas organizaciones, es de gran relevancia evaluar el grado de implementación de los valores institucionales.

Para ello, fue suministrado a los Representantes legales y/o Administradores de cada una de las ONG una pregunta con diferentes opciones de respuesta y se proporcionó una escala de valoración, para determinar el grado de implementación de los valores éticos dentro de la ONG, así:

- **¿En qué grado considera usted se encuentran implementados los siguientes valores éticos en la ONG?**

Opciones de respuesta:

- a) Honestidad
- b) Lealtad
- c) Respeto
- d) Responsabilidad Institucional
- e) Justicia
- f) Tolerancia
- g) Responsabilidad Social
- h) Responsabilidad Ambiental
- i) Imparcialidad
- j) Convivencia

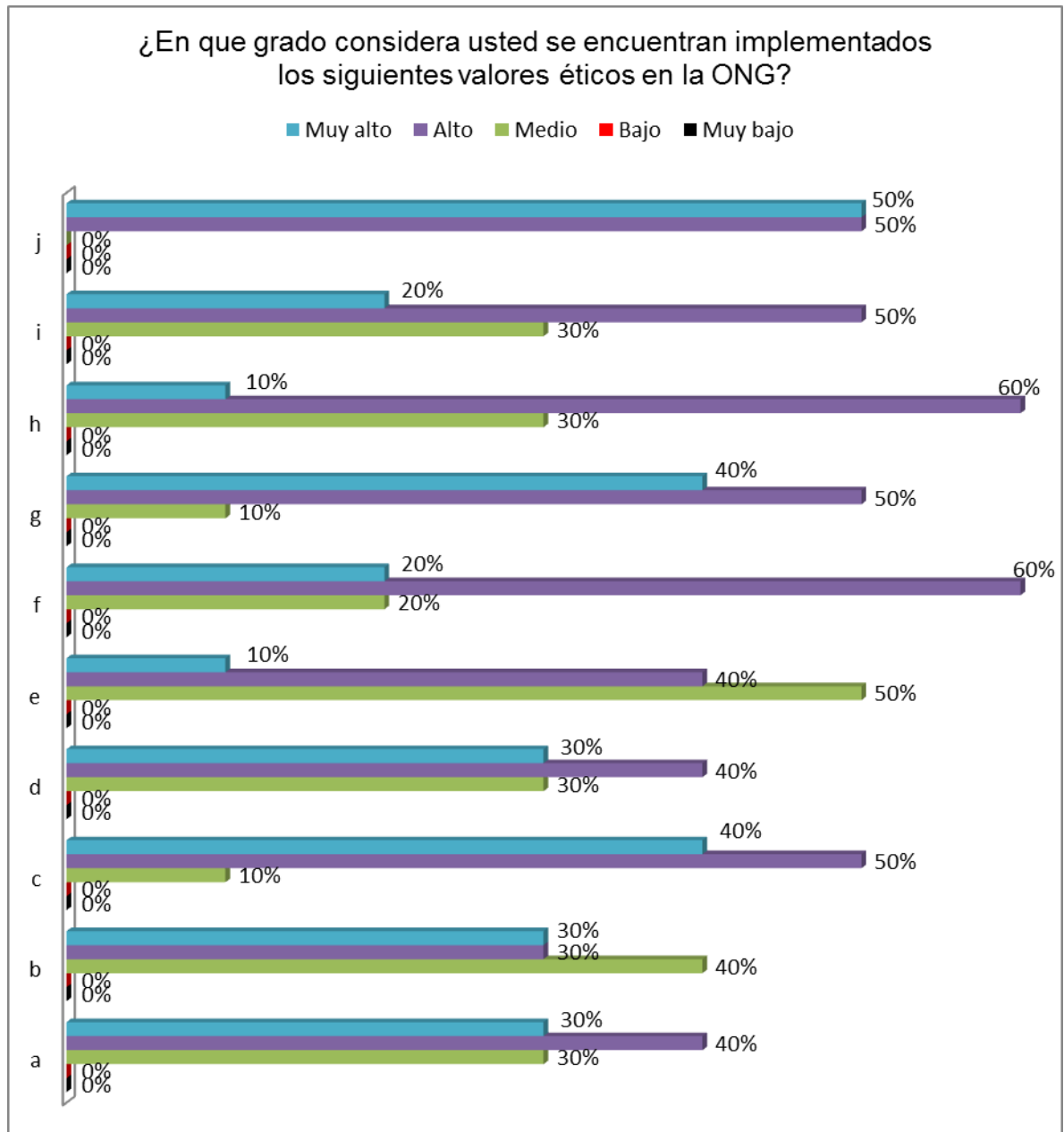
Escala de valoración:

- Muy Bajo 1
- Bajo 2

- Medio 3
- Alto 4
- Muy Alto 5

El grafico número 2 muestra en qué nivel se encuentra cada uno de los valores éticos dentro de la escala valorativa para las diez (10) personas de las encuestadas de las diferentes ONG objeto de estudio.

Grafico N° 2 Implementación de los Valores Éticos



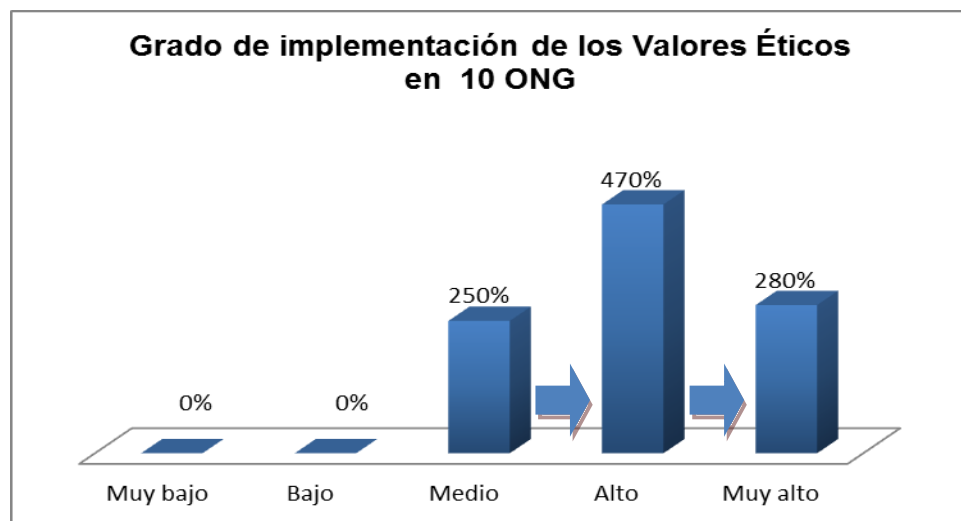
Elaboración Propia

En el grafico se puede apreciar que las instituciones si tienen implementados los valores éticos dentro de sus actuaciones, sin embargo, se nota que estos varían considerablemente unos de otros, dentro de la escala de valoración (Medio, Alto y Muy Alto), adquiriendo diferentes porcentajes. Es decir que, el grado de aplicación de los valores asumido por los funcionarios no es el mismo en cada una de estas organizaciones.

La importancia de consolidar, mostrar y mantener los principios y valores éticos se sustenta en el buen ejercicio de los recursos manejados por los funcionarios de la Fundación y el cumplimiento de su objeto misional puesto que una organización transparente contribuye al comportamiento ético de todo su personal. De ahí la importancia de la honestidad, el respeto, la responsabilidad institucional en los actos y relaciones con agentes internos y externos involucrados, es decir con todos sus asociados: su personal, sus beneficiarios, sus inversionistas, sus proveedores y el Estado como representante de la sociedad, de forma justa, tolerante y en común acuerdo con la cultura social, preservando el medio ambiente y actuando imparcialmente (sin favoritismos) generando una convivencia armónica para cada uno de los beneficiarios.

Si sumásemos los porcentajes del grado de implementación de los valores éticos obtenidos en el grafico anterior, dentro de la escala de valoración implementada en estas organizaciones (Medio, Alto y Muy Alto), se tendría que, el 250% se encuentra en nivel medio, mientras el 470% en nivel alto y un 280% en un nivel muy alto, dejando ver la variación total presente en las diez (10) ONG. Bajo estos resultados obtenidos se evidencia que hay un camino que recorrer para mejorar mejora dichos valores éticos, de forma eficiente y eficaz. Pasando del nivel medio al alto y del nivel alto al nivel muy alto, tal como lo muestra el grafico número 2.1.

Grafico N° 2.1 Implementación de los Valores Éticos



Elaboración Propia

1.4 INSERCIÓN DE PERSONAL EN LAS DIEZ (10) ONG OBJETO DE ESTUDIO DE SANTIAGO DE CALI

Los altos índices de desempleo en la ciudad de Santiago de Cali, obligan a las personas a trabajar en empleos informales o de baja remuneración, por consiguiente no es nada extraño que las personas en la búsqueda del sustento diario decidan conformar o ingresen a un ONG, con el único propósito de obtener una fuente de ingreso que le permita subsistir.

En la investigación se logró identificar qué tres (3) de las diez (10) ONG sobreviven en un 90% gracias al aporte que hacen los usuarios, alejándose así de su objetivo misional. Esto deja ver que los valores institucionales no están enfocados directamente con la RS. De ahí la importancia de conocer cuáles son las razones principales por las cuales una persona ingresa trabajar en una ONG.

Para estas organizaciones los trabajadores remunerados y no remunerados (voluntarios) cobran gran importancia, convirtiéndose en el núcleo central, es decir sus activos principales, por su compromiso y su saber hacer, Es otro factor importante para determinar el vínculo entre ONG y trabajadores, sin importar que, por tratarse de pequeñas fundaciones su número sea reducido.

Para determinar el grado de afinidad en cuanto a la inserción del personal a la ONG, se realizó una pregunta a las personas encuestadas, con diferentes opciones de respuesta, y se proporcionó una escala de valoración, para determinar el grado de afinidad de las personas a la hora de formar parte de una fundación, así:

Para ello, fue suministrado a los Representantes legales y/o Administradores de cada una de las ONG una pregunta con diferentes opciones de respuesta, y se proporcionó una escala de valoración, para determinar el grado de implementación de los valores éticos dentro de la ONG, así:

- **¿De las siguientes opciones porque razones una persona entra a formar parte de una Fundación?**

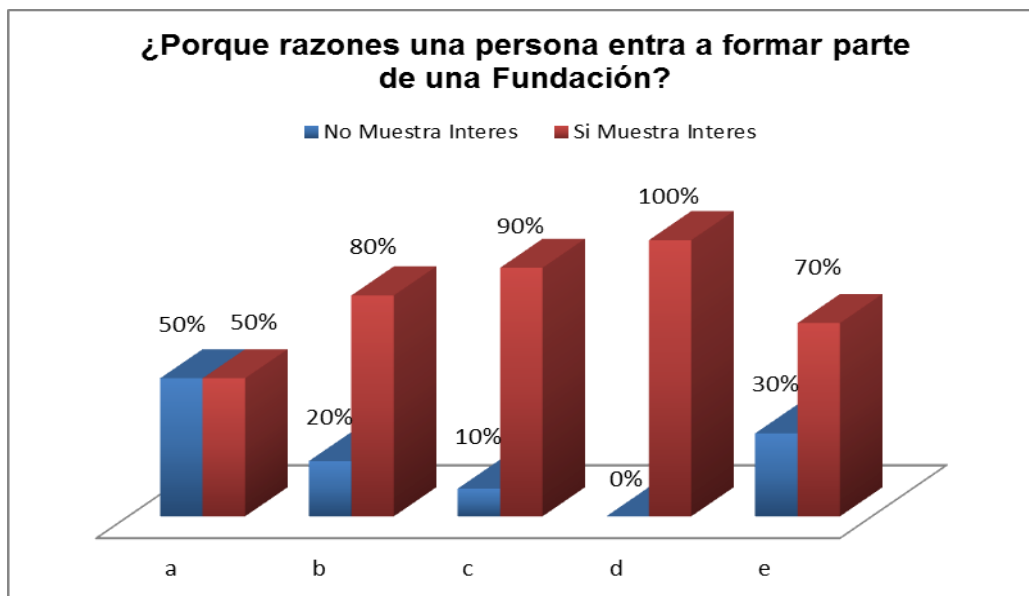
Opciones de respuesta:

- a) Por salario
- b) Por satisfacción personal
- c) Por ser útil para la Sociedad
- d) Por aprendizaje
- e) Por pertenecer a un grupo social

Escala de valoración:

- Muy Bajo 1
- Bajo 2
- Medio 3
- Alto 4
- Muy Alto 5

Grafico N° 3



Elaboración Propia

El grafico número 3 muestra las razones y el porcentaje de interés por las cuales una persona trabajar en una ONG. Las razones principales son por: Aprendizaje 100%, ser útil para la sociedad 90% (c), satisfacción personal 80% (b), pertenecer a un grupo social 70% (e) y por salario 50% (a) (si muestra interés). De igual forma muestra en menor interés por cada una de las alternativas anteriores (no muestra interés).

El mayor ingreso de personal a las ONG no obedece principalmente a una remuneración sino a un interés por aprender y servir a la comunidad desde un grupo social conformado. Cabe mencionar que el 50% de los trabajadores cuentan con un salario que oscila entre un SMLV \$566.700 y \$600.000. Mientras el otro 50% lo hace por las razones anteriormente mencionadas. Según la tabla número 4, las fundaciones que cuentan con personal remunerado y no remunerado (voluntarios).

Tabla N° 4 Trabajadores Remunerados y no Remunerados de las diez ONG

N°	FUNDACIÓN	N° TRABAJADORES REMUNERADOS	N° TRABAJADORES NO REMUNERADOS	TOTAL N° TRABAJADORES
1	Unidos hacia el Progreso	0	2	2
2	FECOD	0	10	10
3	Lluvias de Amor	14	0	14
4	Puertas Abiertas	0	4	4
5	Abriendo camino al Futuro	0	3	3
6	Ventana al Mundo	3	13	16
7	Fundación Social Vida Natural	5	0	5
8	FUNDACUBAI	0	4	4
9	Mi Nuevo Hogar	9	0	9
10	FUNPROVA	5	0	5
TOTAL		36	36	72

Elaboración Propia

1.5 IMPACTO SOCIAL DE DIEZ (10) ONG OBJETO DE ESTUDIO DE SANTIAGO DE CALI

Por medio de la responsabilidad social institucional, las ONG buscan apuntar a la consolidación de la gestión administrativa para generar un impacto social positivo, contemplando el aspecto económico, social y ambiental, asociado al desarrollo de las actividades de dichas organizaciones.

Aunque todas y cada una de las diez (10) ONG generan un impacto positivo para sus usuarios, personal directo y entorno inmediato (en mayor o menor proporción). El grado de aplicación y compromiso varía considerablemente en los (5) cinco niveles evaluados (muy bajo, bajo, medio, alto y muy alto).

Los siguientes gráficos muestran el impacto provocado en las (10) diez ONG objeto de estudio. La siguiente pregunta muestra un resultado a raíz de la autocrítica, permitiendo encontrar las debilidades y fortalezas inmersas a la organización. Así:

Pregunta:

- Con las actuaciones de la Fundación en qué grado contribuye a:

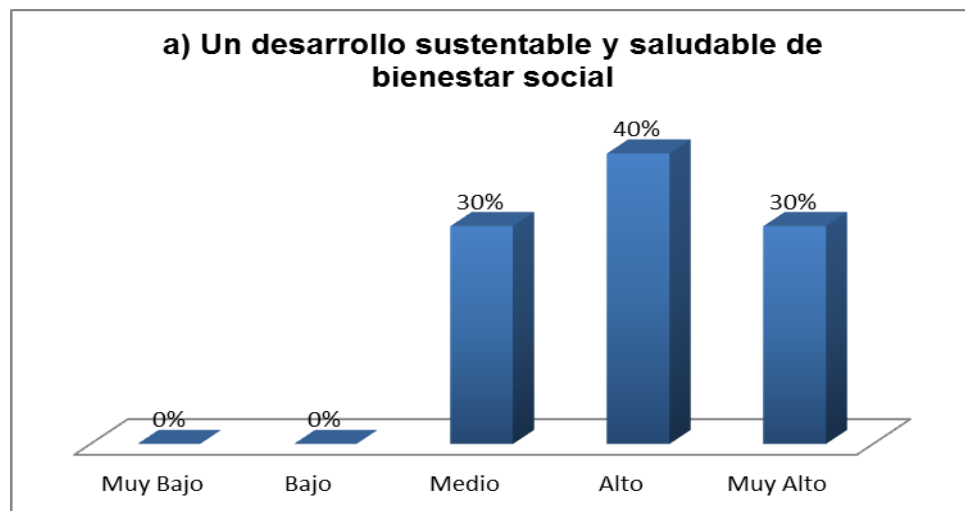
Opciones de respuesta:

- a) Un desarrollo sustentable y saludable de bienestar social.
- b) Atender las expectativas de las partes interesadas.
- c) Respetar las leyes aplicables y ser coherente con la normativa internacional
- d) Integrar la Responsabilidad Social en toda la organización.
- e) Practicar la Responsabilidad Social en las relaciones con otros actores.
dentro de su red de actividades.

Escala de valoración:

- Muy Bajo 1
- Bajo 2
- Medio 3
- Alto 4
- Muy Alto 5

Grafico N° 4 Impacto Social

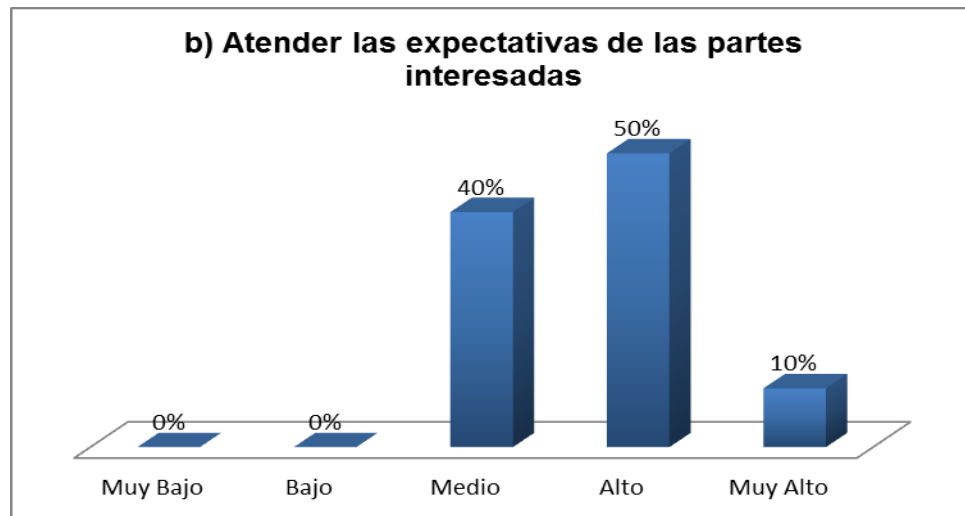


Elaboración propia

El grafico número 4 muestra que de las personas encuestadas (Representantes Legales y/o Administradores) de las diez (10) ONG objeto de estudio, el 30% considera que el desarrollo sustentable y saludable de bienestar social se encuentra en un nivel medio, de ahí que en el transcurso del año 2012, tres (3) de la diez (10) organizaciones cerraron sus puertas temporalmente por falta de recursos que les permita desarrollar su objeto misional. Cabe mencionar que dichas entidades se encuentran adelantando proyectos para volver a reiniciar actividades. Según la encuesta en un nivel alto y muy alto, se encuentra el 40% y 30% respectivamente, esto permite visualizar que dichas organizaciones se involucran con dicho fin, aunque le dan el mismo grado de aplicación.

El desarrollo sustentable y saludable de bienestar social implica un compromiso renovado con la comunidad, su entorno y los diversos públicos con los que interactúa, tales como los usuarios la comunidad inmediata. Trabajar por generar este impacto dentro de la población, hace que la ONG adquiera herramientas para obtener el respaldo de la comunidad y por ende un reconocimiento institucional.

Grafico N° 4.1 Impacto Social

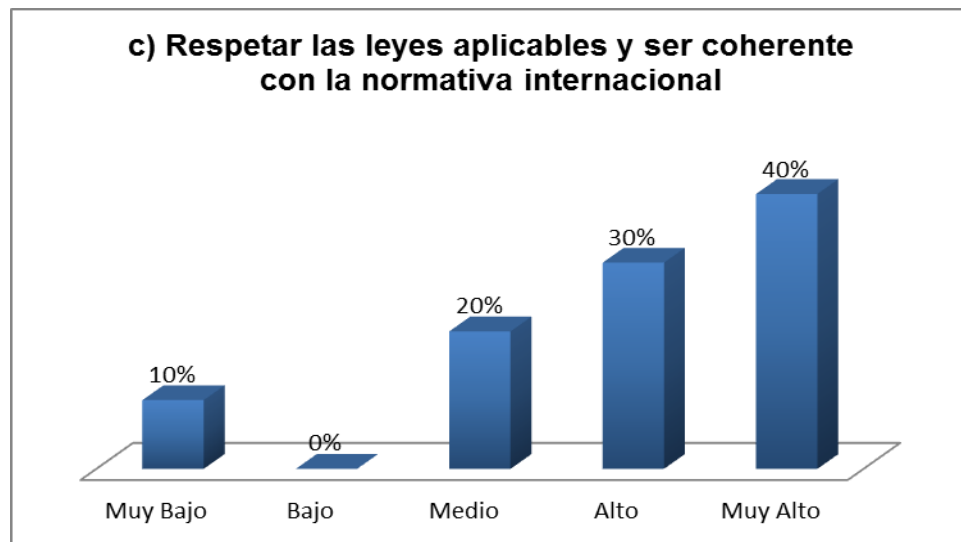


Elaboración Propia

El grafico número 4.1 muestra que de las diez (10) ONG el 40% atiende las expectativas de las partes interesadas en un nivel medio, mientras el 50% lo hace en un nivel alto y solo el 10% lo hace en un nivel muy alto, es decir que todas las organizaciones de una u otra forma afirman estar prestas a realizar actuaciones que se ajusten a labores sociales comunitarias siempre y cuando cuenten con capacidad y recursos para realizar dichas acciones, que provienen de los usuarios que reciben el servicio, las donaciones de personas naturales, de recursos propios y en algunos casos de ayudas del gobierno y empresas privadas (en el siguiente capítulo se toca el tema en profundidad).

En estas entidades el saber hacer nace como una necesidad, a partir de otra necesidad mayor propia en las poblaciones vulnerables. De ahí el afán de ser proactivos en los diversos tópicos con la comunidad, más aun cuando su origen se dio principalmente por “atender las expectativas de las partes interesadas”.

Grafico N° 4.2 Impacto Social



Elaboración Propia

El respeto por las leyes aplicables y su coherencia con las normas internacionales por parte de las ONG es primordial a la hora de obtener reconocimiento y apoyo de otras ONG nacionales o internacionales. La normatividad nacional en su exigencia legal involucra parámetros sociales, empezando por la constitución de la fundación basadas en estatutos que dirigen su misión a la consecución de objetivos sociales. Estos requisitos legales son de vital importancia para cumplir con las exigencias de las entidades financiadoras de proyectos y poder tener accesibilidad a los aportes provenientes de donaciones, internacionales.

El grafico número 4.2 muestra que el 40% de las ONG asumen el respeto por las leyes aplicables y coherencia con las normatividad internacional e un nivel muy alto, dándole prioridad dentro de sus actuaciones, mientras tanto el 30% asume dicha actuación en un nivel alto 30% mientras tanto el 20% lo asume en un nivel de aplicación medio con el 30% y el 10% en un nivel muy bajo con el 10%.

Estas organizaciones se rigen por la normatividad legal que aplica para las organizaciones sin ánimo de lucro en Colombia, generando así un impacto social positivo en sus actuaciones. Sin embargo no poseen mayor conocimiento sobre la normatividad internacional, que les serviría de herramienta para ajustarse a buenas prácticas (ejemplo, la ISO 26000), de ahí que el 10% que se encuentra en un nivel muy bajo.

Gráfico N° 4.3 Impacto Social

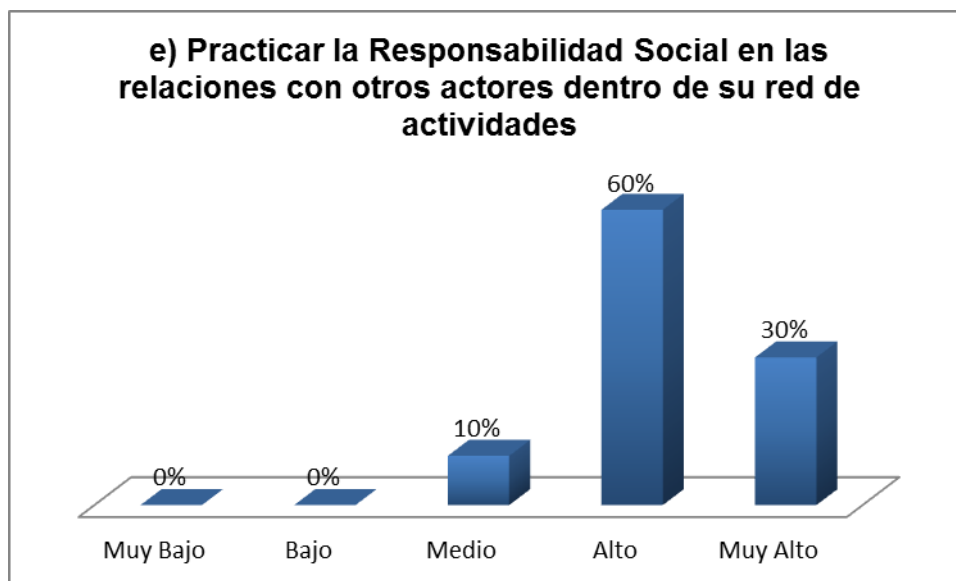


Elaboración Propia

La RS no es una práctica esporádica sino un elemento integrado dentro de la gestión estratégica de una ONG, es decir que la integración de la RS dentro de estas organizaciones debe afectar las normas y procedimientos de cada una de las personas que la conforman. Los gestores y resto de interesados (Representante legal, administradores y personal involucrado directamente) deben poseer un conocimiento claro de la importancia y beneficios de la RS. De ahí la importancia de un modelo que no solo mida la RS sino que oriente a la consecución de mejores prácticas.

El trabajo desarrollado para fomentar el objeto misional de las diferentes ONG varía considerablemente en el esfuerzo de su integración con la RS. Según el gráfico número 4.3, el 20% lo asumen en un nivel medio, mientras el 20% asume esta actividad en un nivel alto y el 60% lo asume en un nivel muy alto de importancia. Del desarrollo de esta actividad depende el fortalecimiento de la responsabilidad social institucional generadora de una cultura social participativa, consagrada en los cimientos de la unión estratégica de individuos para apoyar diferentes causas sociales.

Grafico N° 4.4 Impacto Social



Elaboración Propia

Las relaciones con actores externos al núcleo de la ONG es precisamente para que los agentes responsables de la gestión y resto de interesados adquieran la formación necesaria que contribuya a fomentar una práctica socialmente responsable entendida desde esa perspectiva integral y global en el conjunto de las ONG. Por consiguiente, el personal interno es el principal actor que promueve la RS mediante sus actuaciones. Cuando las ONG sirven de intermediarios en la destinación de recursos de programas del Estado o de empresas privadas, se hacen en común acuerdo con las políticas de desarrollo social y se deben administrar de forma honesta y responsable.

La consecución de recursos para atender las necesidades de sus usuarios, crean una cultura participativa en determinadas comunidades, respaldados por sus buenos resultados. De ahí que en la practica la responsabilidad social en las relaciones con otros actores dentro de su red de actividades, solo el 10% considere que asume dicha actividad en un nivel medio, mientras el 60% y el 30% lo hacen en un nivel alto y muy alto respectivamente, tal como lo muestra el grafico anterior número 4.4.

El carácter de responsabilidad social es la carta de presentación frente a la comunidad, entidades públicas y privadas para instaurar una red de relaciones, aunque los actores realmente comprometidos de los grupos anteriormente mencionados son las familias de usuarios trabajadores y en algunos casos la comunidad inmediata con quienes se construye principios básicos para fortalecer el desarrollo del ser humano.

CAPITULO II

2. CARACTERIZACIÓN DE LAS DIEZ (10) ONG OBJETO DE ESTUDIO DE SANTIAGO DE CALI EN SUS ASPECTOS LEGALES, ADMINISTRATIVOS, FINANCIEROS, CONTABLES, TRIBUTARIO Y SU RELACIÓN CON LA RESPONSABILIDAD SOCIAL.

2.1 ASPECTOS LEGALES

Según Suarez Pineda dentro del universo de entidades que componen el sector de la economía solidaria, en Iberoamérica existen algunas formas asociativas de mayor penetración e impacto en la economía y sociedad como son las cooperativas, las mutuales, las asociaciones, los organismos no gubernamentales. Otras formas asociativas (los fondos de empleados y las empresas comunitarias).

Es preciso resaltar que las ONG son fundaciones, asociaciones o corporaciones sin ánimo de lucro cuyo objetivo social sea útil a toda la comunidad. Por lo tanto, se excluye de dicha denominación a las asociaciones o corporaciones que se fundan persiguiendo un interés o motivación solidaria cerrada³⁷, como es el caso de las asociaciones de residentes de un barrio o conjunto. Estas entidades sirven como interlocutores permanentes entre el Estado y la sociedad.

En Colombia, según Rodrigo Villar el tercer sector lo conforman las entidades sin ánimo de lucro (ESAL), organizaciones de la sociedad civil (OSC), organizaciones no gubernamentales (ONG) y organizaciones de la economía solidaria³⁸, cuyo fin no es la consecución de un beneficio económico.

La expresión “Tercer Sector” de la economía se basa en la consideración que, no es ni sector empresarial ni sector público; es decir, en ámbitos que no dependen ni del Gobierno ni del sector comercial. Se consideran incluidas en el tercer sector las organizaciones privadas que, en virtud de sus reglas constitutivas, no pueden distribuir sus beneficios a las personas que las controlan, teniendo que destinarse

³⁷ COLOMBIA. CONGRESO DE LA REPUBLICA DE COLOMBIA. Programa de fortalecimiento legislativo: El tercer sector. <http://guayabitoFundacion.org.wikispaces.com/file/view/normatividad.pdf> (ciado en 27 de noviembre de 2003) Cita a RUIZ RESTREPO, Adriana, “Estado-ONGs: estudio de una fórmula jurídica...” Tesis de grado, Facultad de Derecho, Universidad de los Andes, Bogotá, 1995., Pg. 21-22.

³⁸ COLOMBIA. CONGRESO DE LA REPUBLICA DE COLOMBIA. Programa de fortalecimiento legislativo: El tercer sector <http://guayabitoFundacion.org.wikispaces.com/file/view/normatividad.pdf> (ciado en 27 de noviembre de 2003)

los mismos bienes a la realización de sus objetivos y a la ayuda de personas que no ejerzan ningún control sobre la organización³⁹.

En el momento que las personas se organizan para constituir una fundación legalmente conocen que estas organizaciones se caracterizan por dejar fuera de sus objetivos sociales la finalidad de obtener beneficios económicos con el desarrollo de su actividad. Cabe mencionar que las personas que conformaron las diez (10) Fundaciones objeto de estudio de la ciudad de Cali, en su mayoría han tenido la oportunidad por trabajar en causas sociales, con un determinado grupo poblacional vulnerable.

El trabajo desarrollado por las fundaciones, más allá de estar orientado a favorecer los intereses de la población vulnerable de un determinado tópico, debe cumplir con una serie de requisitos, desde el momento de su constitución legal, de conformidad con los principios exigidos por la Cámara de Comercio. La Cámara de Comercio de Cali, al considerar que las ESAL (Fundaciones Asociaciones o Corporaciones), son organizaciones de carácter social y no intervienen en actividades económicas, tiene una guía especial para su constitución.

Para la presente investigación se centra la atención en las Fundaciones, quienes propenden por el bienestar común, aunque se guían bajo los mismos parámetros que las Asociaciones y Corporaciones. Quienes al momento de constituirse deberá contener como mínimo los requisitos establecidos en el artículo 40 del Decreto 2150 de 1995 y ajustarse al cumplimiento de cinco pasos adicionales estipulados por la guía que suministra la Cámara de Comercio para su constitución legal.

Según la Cámara de Comercio de Cali las fundaciones se caracterizan por ser *personas jurídicas sin ánimo de lucro que nacen de la voluntad de una o varias personas naturales o judiciales y cuyo objetivo es propender del bien común, bien sea de un sector determinado de la sociedad o de toda la población en general. La fundación es de carácter patrimonial y surge de la destinación que hagan su fundador o fundadores, de bienes o dinero preexistente para la realización de unas actividades, por lo cual la entidad existe mientras exista su patrimonio, aun cuando sus administradores, sean personas naturales o jurídicas, dejen de existir, ya que estos pueden ser remplazados*⁴⁰. Lo que les permite realizar actividades encaminadas al desarrollo social de manera solidaria y responsable.

³⁹ DETECCIÓN DE NECESIDADES DE FORMACIÓN EN EL SECTOR DE ORGANIZACIONES NO GUBERNAMENTALES, Elaboración de itinerarios informativos: informe de resultados. http://plataformaong.org/upload/87/08/Coordinadora_ONGD.pdf (citado en 1 de abril de 2012)

⁴⁰ COLOMBIA. CAMARA DE COMERCIO DE CALI. Guía para constitución fundación/asociación o corporación: F-RE-0075 VERSION 001.

Las fundaciones objeto de estudio, se encuentran debidamente registradas ante la Cámara de Comercio, bien sea por documento privado, acta de constitución o escritura pública. En base a esto se puede decir que los requisitos legales de constitución son aplicados en cada una de las fundaciones. Ahora bien, después de identificar los primeros requisitos legales, es importante saber si dichas entidades conocen los derechos y deberes que la ley les otorga. Frente a dicha situación el 90% de las diez (10) personas entrevistadas (Representantes Legales y/o Administradores) responde afirmativamente, aunque solo el 50% reconoce hacer uso de dichos beneficios. Adicionalmente, ninguna de las diez (10) fundaciones enfrenta o ha enfrentado procesos disciplinarios o demandas a favor ni en contra, tal como lo muestra la tabla número 5.

Tabla N° 5 Aspectos Legales en las diez ONG

ASPECTOS LEGALES	f		%	
	SI	NO	SI	NO
1) La ONG se constituyó mediante:				
a. Documento Privado	4	6	40%	60%
b. Documento Acta de Constitución	5	5	50%	50%
c. Documento Escritura Pública	1	9	10%	90%
2) ¿Conocen los derechos y deberes que la ley otorga a las ONG?	9	1	90%	10%
3) ¿Hacen uso de los beneficios que la ley les otorga?	5	5	50%	50%
4) ¿Han tenido demandas con resultados a favor?	0	10	0%	100%
5) ¿Han tenido demandas con resultados en contra?	0	10	0%	100%

Elaboración Propia

Para conocer más de cerca la RS que tienen las fundaciones como ONG, es conveniente conocer los diferentes aspectos institucionales, desde el punto de vista administrativo, financiero, contable y tributario, los cuales se analiza a continuación.

2.2 ASPECTO ADMINISTRATIVO

Las ESAL cuentan con una estructura administrativa, similar a la de una empresa o sociedad, basada en unos principios administrativos de planeación, organización, dirección y control de sus actividades. A diferencia de las entidades con ánimo de lucro, estas deben apuntar al cumplimiento de un objeto social y reinvertir los recursos financieros resultantes de donaciones o contraprestación de los servicios ofrecidos.

Para entender mejor el comportamiento de la estructura funcional administrativa de una ONG, es preciso tener en cuenta sus diferentes componentes de carácter relevante, tales como:

- Misión y visión
- Proyecto institucional
- Estructura
- Recursos
- Cultura organizativa
- Valores éticos en la toma de decisiones de la alta dirección

2.2.1 Misión y Visión

La misión es la razón de ser de una ONG, le da origen y sentido a ésta. La misión debe ser conocida y comunicada por todos los miembros que integran la organización. Esta define su entorno de operación y el sector con el que trabaja, por consiguiente debe ser clara, precisa, realista, representativa, singular, viable, orientadora y sintética⁴¹.

Una misión clara favorece a las ONG en cuanto a:

- *Dirección, sentido de existencia.*
- *Fuerza, entendimiento.*
- *Identidad institucional, carácter diferencial.*
- *Atrae a otras personas.*

La visión, por su parte impulsa el logro de los proyectos dentro de un tiempo esperado y se proyecta hasta dónde quiere llegar. Igualmente prioriza sobre los clientes, los proveedores, el Estado y los trabajadores.

Para que las ONG puedan crear una acción modificadora, es necesario la revisión y actualización de la visión. Basándose en datos reales pueden crear condiciones necesarias para actuar del modo más eficiente posible, teniendo en cuenta cualquier escenario que se pueda presentar.

2.2.2 Proyecto Institucional.

El proyecto es la idea que la organización quiere desarrollar, en la que cual se concentra su plan de acción. El proyecto institucional determina la situación actual de la organización, por consiguiente en su elaboración se debe tener en cuenta que este sea:

⁴¹ GIOMI, Claudio; ULLA, Luis; GARCIA, Paola. Manual de autogestión para organizaciones sin fines de lucro misión y visión. Buenos Aires: Espacio Editorial, 2006. p. 28-30

- **Pertinente:** acorde a la misión y visión de la organización y que responda a necesidades concretas de los beneficios.
- **Coherente:** entre lo que se propone y lo que se puede alcanzar.
- **Realista:** que tenga en cuenta la realidad y lo que se puede alcanzar.
- **Participativo:** que sea entendido y compartido por todos los miembros de la organización involucrados.
- **Legítimo y legal:** que este dentro de las normas y de los principios.
- **Explícito:** escrito y manifestado por los integrantes de la organización.
- **Acertado:** que resista la comprobación de la realidad.

Es fundamental que una organización tenga los proyectos claros, estos son la base de la planificación, demanda tener un cronograma o agenda de trabajo, un control de los gastos e ingresos, ganancias, y exige a los miembros de la organización ser ordenados en sus labores diarias.

El desarrollo de esta idea requiere de la formulación de:

- **Objetivos:** aquello que se desea alcanzar
- **Metas:** expresiones cualitativas y cuantitativas de objetivos. La calidad cantidad y tiempo que este tendría
- **Estrategias:** políticas y planes de acción que, partiendo de la actualidad de la organización, muestra lo que se piensa alcanzar
- **Tácticas:** la manera de utilizar recursos para conseguir resultados parciales.
- **Técnica:** conjunto de instrumentos que sirven para desarrollar de manera efectiva los proyectos a desarrollar.⁴²

2.2.3 Estructura Organizativa.

Al interior de las ONG existen diferentes roles y funciones necesarios para llevar a cabo un proyecto. La estructura de las ONG se conforma por la comisión directiva integrada con los asociados, el área administrativa y cada uno de los cargos o roles de las personas que tienen diversas responsabilidades. Dichas responsabilidades se relacionan y complementan entre sí, con el fin de alcanzar los objetivos propuestos a través de un proyecto planteado en el corto, mediano o largo plazo, según la visión de la organización.

La estructura organizacional es una herramienta esencial para el desarrollo de la organización, a través de ella se puede establecer un conjunto de mecanismos que permitan cumplir de manera correcta y eficiente los planes de la organización.

⁴² GIOMI, Claudio; ULLA, Luis; GARCIA, Paola. Manual de autogestión para organizaciones sin fines de lucro: proyecto institucional. Buenos Aires: Espacio Editorial, 2006. p. 31-37

Trabajar bajo una estructura definida le permite a la organización: detectar los posibles problemas, integrar al personal con la misión institucional, formar equipos de trabajo que se interrelacionen entre sí para priorizar la ejecución de proyectos (de tal forma que el conjunto de trabajadores de la organización adquieran compromisos y desarrollen habilidades en la ejecución del bienestar social). De la misma forma, en lo posible hay que conocer y satisfacer las necesidades de los integrantes para motivarlos laboralmente.

La estructura de una organización debe establecer claramente las responsabilidades, definir de forma precisa y explicativamente las relaciones de autoridad y dependencia, e identificar cuáles son los roles simétricos, es decir que sean proporcionales y que se complementan entre sí (personas que tiene iguales o diferentes jerarquías). El análisis de los roles, funciones, responsabilidades y jerarquías existentes dentro de la organización, permite proveer las conductas de su miembros según el rol que desarrolla cada persona. También da la posibilidad de evaluar si la conducta efectiva de esas personas corresponde a lo que se espera de ellas, según su cargo o responsabilidad.⁴³

2.2.4 Recursos.

La misión y la visión, junto con el proyecto institucional y la estructura organizativa, definen las necesidades de recursos humanos, técnicos, materiales y financieros de la organización.

Los recursos de una organización son las personas, los elementos materiales, financieros, tecnológicos, y de tiempo, necesarios o disponibles para llevar a cabo cualquier proyecto.

Por lo general estos recursos se encuentran en el presupuesto, el cual es la expresión más lógica de la misión y visión, en él se indica el modo como se conciben los orígenes y procedencia de los diferentes aportes, además muestra con claridad la forma de promover cualquier proyecto.

El presupuesto de recursos es la expresión en tiempo y costo estimado de todos los elementos necesarios para llevar a cabo las actividades necesarias para la realización de un proyecto. La transparencia al interior de la organización se refleja en el hecho de no haber conflictos ni irregularidades en el manejo de los fondos, en una adecuada distribución de las actividades y de la misión que persigue la organización. Además es un aspecto importante para el apego a la causa de los sectores de la sociedad en las entidades no lucrativas⁴⁴.

⁴³ Ibid., p. 38.

⁴⁴ GIOMI, Claudio; ULLA, Luis; GARCIA. Paola; Manual de autogestión para organizaciones sin fines de lucro, Espacio Editorial, 2006. p. 46

2.2.5 Cultura Organizacional.

Permite analizar el funcionamiento de las diferentes ONG a partir de los principios, creencias y normas que las guían. Todos estos aspectos son compartidos por cada uno de los integrantes de la organización y se refleja en la forma de intercambios y de realización de tareas que adopta la organización. La cultura se refiere a la modalidad real del funcionamiento en términos simbólicos de una entidad.

La noción de cultura organizacional creada por Schein⁴⁵, afirma que son *“presunciones básicas y creencias que comparten los integrantes de una organización; estas operan inconscientemente y definen la visión que la entidad tiene de sí misma y de su entorno. La cultura es un producto aprendido de la experiencia y la historia grupal”*. De ahí la importancia de intervenir directamente en las actuaciones diarias de las ONG para estandarizar unas prácticas que se consoliden como una cultura grupal propia.

Shein, desarrolla tres niveles de cultura:

1. Producciones. Es el más visible de cada cultura. Definido por producciones y ceraciones por el entornos físico y social.
2. Valores. El aprendizaje cultural refleja los valores propios de los individuos.
3. Presunciones subyacentes básicas. Han llegado a ser admitidas por la cultura en un grado que no se concibe actuar de otra forma.

La cultura es un modelo de presunciones básicas que por su influencia han sido consideradas validas, para posteriormente poder ser enseñado a sus miembros como un modo de pensar y mirar los problemas y el funcionamiento básico de la organización.

2.2.6 Valores éticos en la toma de decisiones de la alta dirección

La toma de decisiones acertada dentro de las ESAL es de carácter relevante al igual que en las organizaciones con ánimo de lucro. En la toma de decisiones se deben determinar diferentes variables que afecten positiva y negativamente dicha actividad, por consiguiente es importante tomarse un tiempo para pensar, preveer para poder reaccionar oportunamente sin alejarse de los principios éticos y morales institucionales.

⁴⁵ GIOMI, Claudio; ULLA, Luis; GARCIA. Paola. Manual de autogestión para organizaciones sin fines de lucro: proyecto institucional. Buenos Aires: Espacio Editorial, 2006, p. 52-53. Cita a SCHEIN Edgar. La cultura empresarial y el liderazgo.

Ahora bien, en la toma de decisiones no es posible actuar solo con base en los principios, es necesario considerar las circunstancias. De ahí que una ética de convicciones no sirve para asegurar la supervivencia de la organización. Pero una organización sin principio no puede concluir en nada. Por esta razón una ética de responsabilidad basada únicamente en resultados, tampoco serviría para dirigir una organización. Es por esto que cada decisión es un proceso en el que se relacionan principios y valores propios de cada organización con una buena dirección, teniendo en cuenta las situaciones que se presentan en el entorno en donde se desarrolla u opera la organización.⁴⁶

Los dirigentes capacitados para guiar una organización vinculada tan estrechamente con el desarrollo social, *“deben poseer ideas innovadoras que produzcan un cambio social significativo y una visión emprendedora al realizar sus proyectos”*⁴⁷, tal como lo menciona Soto Pineda, de tal forma que estos atributos coadyuven al ejercicio de la RS al interior de la organización y constitución de una cultura participativa.

Los dirigentes de una ONG por lo general han trabajado dentro de un campo social y comprenden los problemas que se puedan presentar. Por consiguiente es preciso utilizar esta experiencia en cada una de las decisiones, para mejorar los procesos, poniendo en práctica los principios y valores propios, frente a las diversas circunstancias e innovar en la resolución de problemas sociales. Por medio de ideas innovadoras se debe buscar cambiar los patrones de trabajo y conducta para ofrecer soluciones estructurales y duraderas.

Los administradores de las ONG deben ser personas emprendedoras que produzcan resultados positivos y significativos para la sociedad, más allá de la obtención del lucro y apartar de la transformación social conseguir cambios significativos, en lo económico y territorial, consiguiendo estimular el cambio material y mental de sus semejantes⁴⁸, para promover una cultura de RS, más aun cuando las ONG en los últimos años, se han reestructurado y su papel se ha vuelto más importante en la generación de progreso y desarrollo.

Las ONG al igual que las empresas que trabajan comprometidas con la responsabilidad Social Corporativa (RSC) deben incorporar un nuevo estilo en las practicas la RS en cada una de las personas que la integran. La ética al interior de estas organizaciones, al igual que la ética, no son temas voluntarios sino que hay que gestionarlos. Es decir se trata de conseguir que la organización no solo sea responsable socialmente sino que se establezcan normas y procedimientos que

⁴⁶ SOTO PINEDA, Eduardo; CARDENAS MARROQUIN, José Antonio. Ética en las organizaciones: Principios e frunción directiva. México, F.: Editorial McGraw-Hill Interamericana, 2007. p. 37

⁴⁷ SOTO PINEDA, Eduardo; CARDENAS MARROQUIN, José Antonio. Ética en las organizaciones: Principios e frunción directiva. México, F.: Editorial McGraw-Hill Interamericana, 2007. p. 37

⁴⁸ Ibid., p. 64

permitan comprometer y movilizar a cada uno de los vinculados con la organización⁴⁹. El compromiso y cumplimiento debe ir más allá de un simple acercamiento a lo que es la RS y dejar a un lado el desconcierto por lo que respecta a su concepto o definición, no se trata de hablar mucho de la RS y sin saber muy bien de lo que es, los directivos deben ser conscientes de la necesidad de afrontar el reto que representa la RS dentro de la ONG. Por lo que es necesario tener una adecuada comprensión por parte de la alta dirección en cuanto a valores éticos y gestión administrativa propia de estas entidades.

2.3 ASPECTO FINANCIERO.

El cumplimiento del objetivo misional se arraiga del componente financiero, sin este ninguna ONG podría desarrollar actividades de RS dentro de un determinado tópico. Más allá de cumplir con sus obligaciones sociales, las organizaciones deben tener participación social activa con entidades públicas y privadas para tener acceso a donaciones y/o ejecución de proyectos que estimulen los recursos económicos de la organización.

La planificación es uno de los primeros pasos en la realización del plan estratégico y financiero que busca sustentar el financiamiento de estas organizaciones. Por consiguiente es importante fortalecer los procesos, determinar los responsables y controlar la ejecución de las diferentes tareas. De ahí la importancia de crear un cronograma de actividades para asegurar la culminación de las actividades acorde con los recursos financieros y humanos.

“Las ONG son una realidad institucional e indiscutible en la vida social, económica y política que se acrecentara, como interlocutores válidos de amplios sectores de la población y como una propuesta alternativa de desarrollo”⁵⁰, de este modo, los organismos no gubernamentales son de gran significancia para transformar y mejorar la realidad social que enfrentan los individuos ante nuevas necesidades que el Estado colombiano no sule. Para lograr cambios positivos, no basta con la buena voluntad o intención, es necesario que estas entidades cuenten con colaboración y financiación.

2.3.1 La colaboración en las diez (10) ONG objeto de estudio de Santiago de Cali

La colaboración interna y externa de los diferentes sectores es un elemento esencial dentro de la administración y la gestión financiera, contribuye a alcanzar el objetivo misional.

49 SOTO PINEDA, Eduardo; CARDENAS MARROQUIN, José Antonio. Ética en las organizaciones; De la responsabilidad social al emprendedor social; el concepto de la responsabilidad social empresarial. México, F.: Editorial McGraw-Hill Interamericana, 2007. p. 72

⁵⁰ CASTAÑEDA, Alberto. Los Organismos no gubernamentales en Colombia: conferencia 2. En: EL PAPEL DE LOS ONG EN EL FUTURO DE COLOMBIA. Memorias del encuentro de Fundaciones. Bogotá: Instituto Fes del Liderazgo, 1989. p.16

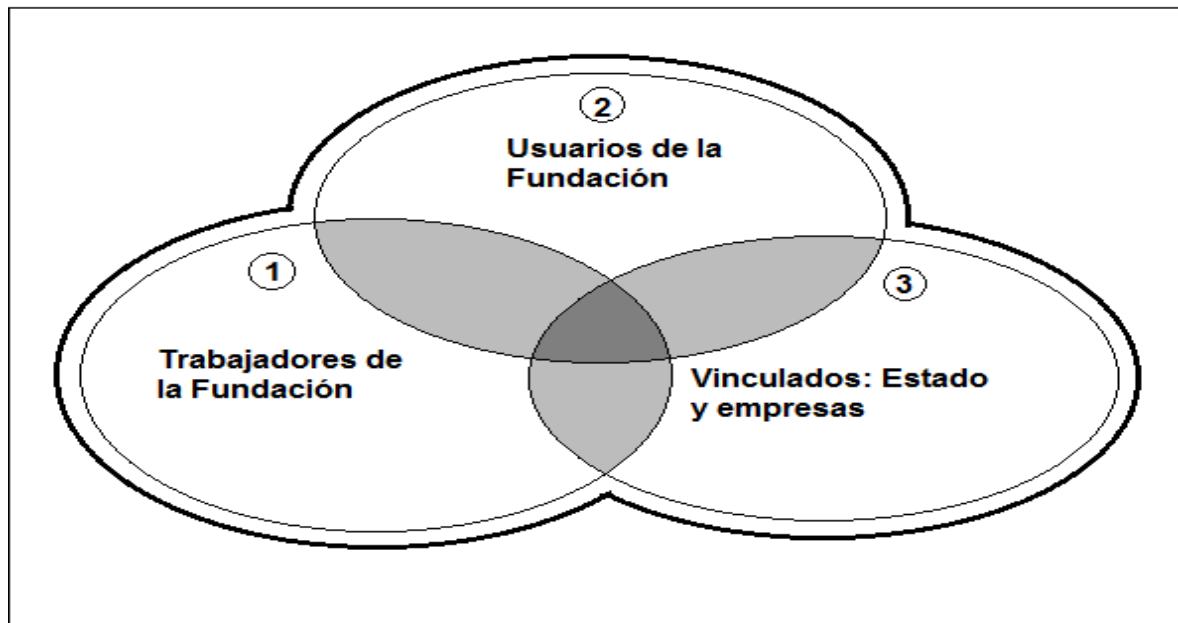
En estas fundaciones se distinguen tres grupos (Trabajadores de la Fundación, Usuarios de la Fundación y los Vinculados) de colaboración, que trabajan por el desarrollo de los valores y derechos los de sus usuarios, al tiempo que se benefician de sus labores sociales en cierta medida.

- 1) Los trabajadores de la Fundación:** Dentro de este grupo se distinguen a los trabajadores remunerados y no remunerados (voluntarios) del área administrativa y operativa.
- 2) Usuarios de la Fundación:** Son las personas que se benefician de los servicios ofrecidos por estas entidades y realizan un aporte en dinero para cubrir los gastos administrativos y/o de manutención. En algunas ONG los usuarios cubren totalmente el costo de sus gastos, mientras que en otras lo hacen en una menor proporción y pueden participar activamente en actividades que les permita captar fondos.
- 3) Los Vinculados:** En este grupo se encuentran las administraciones públicas y privadas (Estado y empresas), que aportan en dinero o especies para el desarrollo de las actividades emprendidas por las fundaciones en pro de un determinado grupo de personas en condiciones de vulnerabilidad

El vínculo entre Trabajadores, Usuarios y Vinculados le permite a estas entidades evitar contratiempos y desarrollar de manera efectiva las diferentes actividades que apuntan a la RS. Los recursos captados son sin duda un elemento clave para responder a las necesidades existentes al interior de la organización y desarrollar realmente una labor social. Sin embargo, algunas fundaciones no obtienen constantemente la colaboración por parte de los tres sectores (Trabajadores de la Fundación, Usuarios de la Fundación y Vinculados), por lo que la RS puede verse limitada y alejarse de sus objetivos misionales. De ahí que tres de estas entidades, por no poseer la colaboración de Usuarios y Vinculados se han visto obligados a cerrar sus puertas temporalmente por falta de ingresos que permita desarrollar sus actividades.

La imagen número 1 muestra la relación que se presenta en la colaboración de los tres grupos influyentes para el normal desarrollo de una ONG. Cabe resaltar que el desarrollo y fortalecimiento de estos tres sectores permite darle mayor fortalecimiento a una ONG, para el pleno desarrollo de su objeto misional.

Imagen N° 1 Colaboración en las diez ONG objeto de estudio



Elaboración Propia

2.3.2 Fuentes de Financiación en las diez (10) ONG objeto de estudio de Santiago de Cali

“El problema financiero que enfrenta la mayoría de las ONG se enfoca a la falta de un ingreso garantizado que les permita subsistir institucionalmente, puesto que su operación institucional proviene de donaciones para proyectos específicos”⁵¹. Cabe mencionar que el tipo de contribución recibido por las ONG puede ser en dinero, en especie, trabajo voluntario y/o servicios. Pueden proceder de diversas fuentes tales como: organizaciones privadas, personas particulares, organismos internacionales, otras ONG, y otras Administraciones Públicas.

El ingreso financiero obtenido por las diez (10) ONG objeto de estudio no es garantizado, de ahí que tres (3) de estas diez (10) organizaciones hayan tenido que cerrar sus puertas temporalmente por falta de recursos (en especie o en dinero), es decir que el 30% de estas organizaciones se encuentran inactivas por falta de recursos económicos. Cabe mencionar que dos (2) de las tres (3) ONG inactivas están a la espera de respuesta positiva de sus proyectos presentados a la Gobernación del Valle (administración pública). La canalización de proyectos del Estado es un impulso para estas organizaciones, ya que les permite reorganizarse y emprender actuaciones grupales para consolidar su estructura, de igual forma se

⁵¹ JARAMILLO S, Hernán. Análisis del comportamiento de los ONG's en América latina: conferencia 1. En: EL PAPEL DE LOS ONG EN EL FUTURO DE COLOMBIA. Memorias del encuentro de Fundaciones. Bogotá: Instituto Fes del Liderazgo, 1989. p. 13

notó que las personas causas sociales encuentran en el desarrollo de actividades una fuente de empleo (ingreso) que les permite subsistir por lo que se ven abocados a invertir recursos en dichas causas.

En el desarrollo normal de las actividades, las fuentes de financiación para las diez (10) ONG son los siguientes:

- 1) Contraprestación por el Servicio:** Son recursos en dinero que las ONG obtiene en determinados porcentajes por parte de los usuarios en razón de sus servicios ofrecidos. Cabe mencionar que el valor cobrado por estas organizaciones varia, de acuerdo al servicio ofrecido y las políticas internas basadas en la capacidad de pago del usuario.
- 2) Donaciones de Personas Naturales:** Dentro de este grupo se encuentran las donaciones en especie, es decir, en mano de obra (trabajadores voluntarios), alimentos, ropa, elementos de aseo, etc.
- 3) Recursos Propios:** Son recursos obtenidos en dinero tras realizar eventos (sorteos, basares, presentaciones, etc.)
- 4) Canalización de Ayudas del Gobierno:** Algunas ONG sirven de intermediarias para destinar ayudas del Estado a determinadas poblaciones en algunos programas del gobierno, (madres cabezas de hogar y mayores de la tercera edad). Por la intervención en la destinación de recursos, las ONG reciben un ingreso en dinero, que es pagado por los afiliados para cubrir los gastos de administración. Cabe mencionar que dichos grupos poblacionales deben reunir las condiciones necesarias para recibir un determinado donativo.
- 5) Donaciones Empresas Privadas:** Son recursos en dinero o especie que la ONG recibe.

El reto de las ONG, debe estar dirigido en alcanzar el reconocimiento institucional y trabajar por el fortalecimiento del vínculo entre Trabajadores, Usuarios y Vinculados, para reducir o desaparecer el ingreso por contraprestación del servicio. Lo ideal es conseguir captar recursos de los Vinculados y emprender tareas con los Trabajadores y Usuarios por la construcción de un impacto positivo y duradero, donde los trabajadores voluntarios obtengan remuneración y los usuarios libre acceso (servicio gratuito), de tal forma que se haga frente a la RS de manera honesta y transparente.

Sin una fuente de financiación estable es difícil cumplir el objetivo misional para el cual han sido creadas las ONG. Los ingresos por Contraprestación del Servicio en dos (2) de las diez (10) fundaciones objeto de estudio superan el 90%, esto hace

que la RS en la ONG pierda su esencia y se convierta en una forma de evadir las normas y políticas que rigen a las organizaciones con ánimo de lucro.

Para el ejercicio de la RS es importante tener como fundamento los valores éticos, en el modo de actuar y dar respuesta a los diferentes asuntos presentes en el medio social para el cual se trabaja.

2.3.3 Gestión administrativa y financiera en las diez (10) ong objeto de estudio de Santiago de Cali

Para identificar algunos aspectos relevantes dentro de la gestión administrativa ejercida en las ONG y determinar el grado de aplicación, se evaluaron algunos aspectos administrativos y financieros con el fin de identificar sus particularidades.

Para ello se realizaron una serie de preguntas a cada una de las diez (10) personas encuestadas (Representantes Legales y Administradores) de las diferentes fundaciones, suministrándoles una escala valorativa que da respuesta a las preguntas efectuadas, midiendo el nivel o grado de aplicación desarrollado al interior de dichas organizaciones, así:

Preguntas:

- a) ¿Existe planificación para lograr los objetivos misionales y los resultados esperados?
- b) ¿Existe una coordinación y/o asesoría en el diseño de estrategias y políticas orientadas a la gestión de proyectos?
- c) ¿Existe delegación de funciones acorde al personal que labora en la Fundación, dependiendo del grado de responsabilidad?
- d) ¿Existen parámetros al interior de la Fundación que evalúen (midan) sus resultados?
- e) ¿Existen procesos que garanticen transparencia en la asignación de proyectos por parte de las entidades Estatales y del Exterior?
- f) ¿Existe innovación constantemente en la generación de desarrollo social honesto y responsable?
- g) ¿Existe rendición de cuentas frente a las entidades financiadoras, particulares, donantes, y personal implicado en la producción de fondos propios?
- h) ¿Existen herramientas de eficiencia y eficacia que generen confianza en el cumplimiento de sus deberes?

Escala valorativa que mide el nivel o grado de aplicación

- No existe

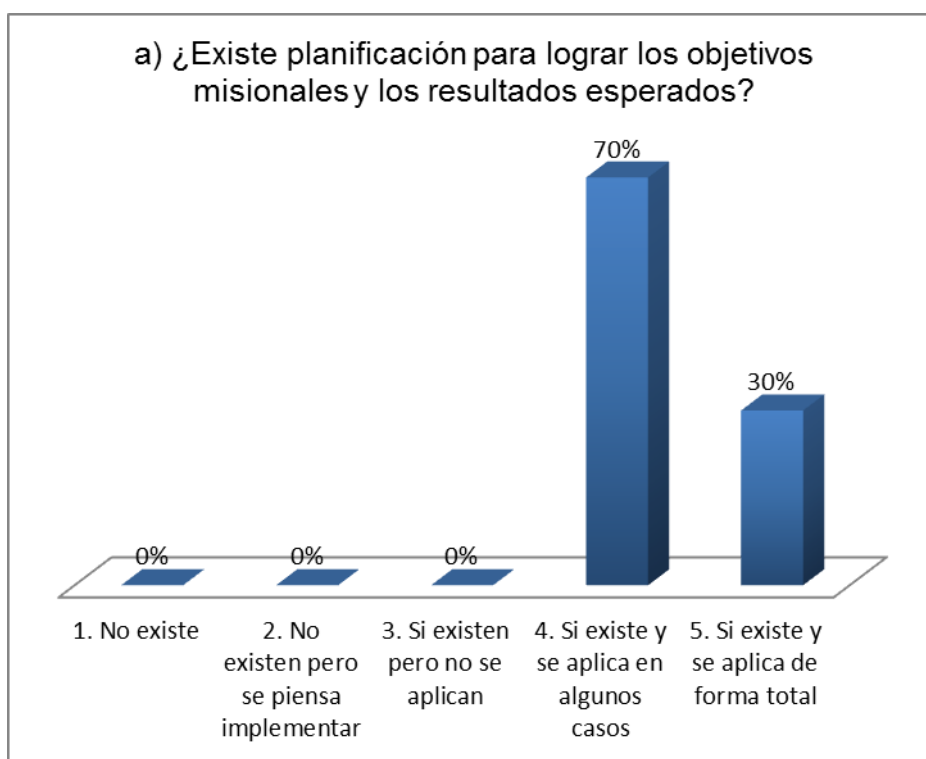
Opción

1

- No existen pero se piensa implementar 2
- Si existen pero no se aplican 3
- Si existe y se aplica en algunos casos 4
- Si existe y se aplica de forma total 5

Las siguientes graficas muestran las respuestas del cuestionario aplicado:

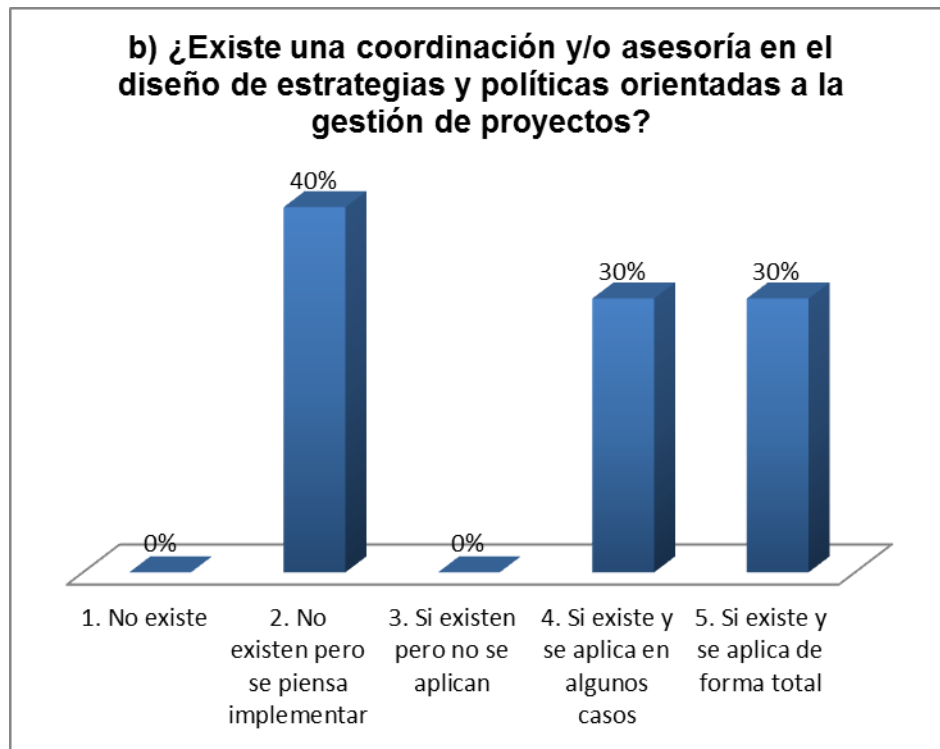
Gráfico N° 5 Gestión Administrativa y Financiera



Elaboración Propia

Según el gráfico número 5, el 70% de las personas encuestadas de las ONG consideran que si existe y se aplica en algunos casos la planificación previa que conduce al logro de los objetivos misionales para obtener los resultados esperados, es decir que estas organizaciones no siempre tienen en cuenta este factor determinante para la toma de decisiones oportuna y confiable en el desarrollo de sus actividades, por consiguiente están sujetas a prueba y error. Mientras tanto el 30% restante, consideran que si existe y se aplica de forma total la planificación previa, dejando ver un alto compromiso asumido en la planificación estratégica que conduce las diferentes actividades hacia el logro de la eficiencia y eficacia.

Gráfico N° 5.1 Gestión Administrativa y Financiera



Elaboración Propia

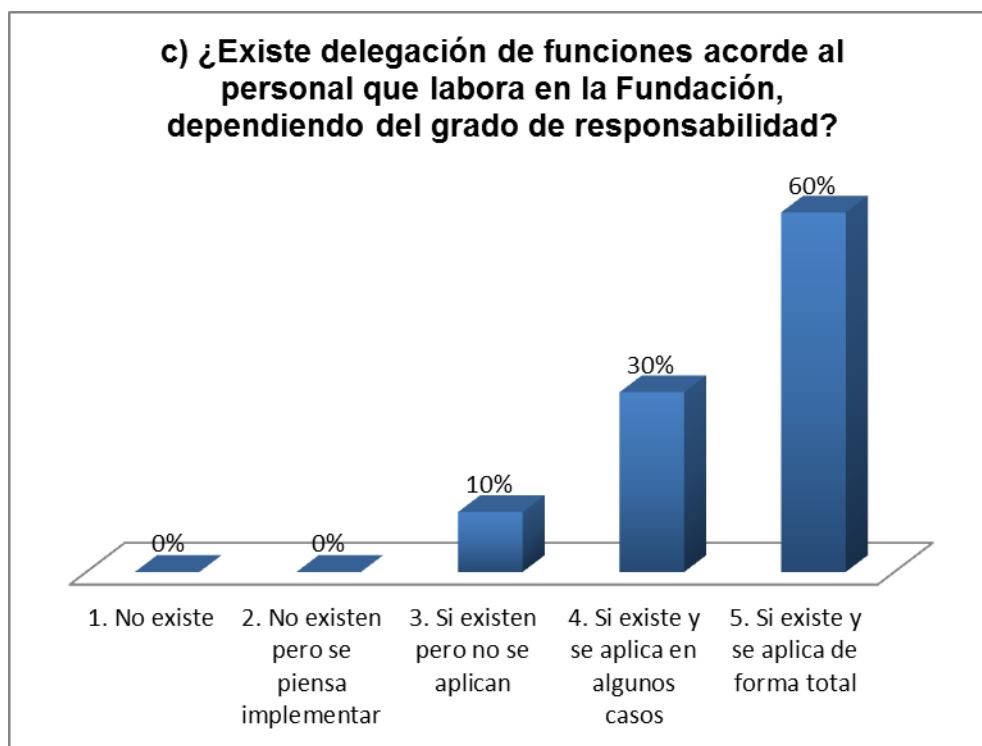
El gráfico número 5.1, muestra que en el 40% de las personas encuestadas de las ONG, consideran que no existe una coordinación y/o asesoría en el diseño de estrategias y políticas orientadas a la gestión de proyectos, pero se piensa implementar en un futuro. De ahí que los diferentes proyectos presentados a entidades del Estado (Alcaldía Municipal, Gobernación) no hayan sido aprobados, a pesar de cumplir con la metodología que exige el Departamento Nacional de Planeación (ficha MGA) para la presentación de proyectos. Estas eventualidades, también dejan ver que el respaldo y la trayectoria de estas organizaciones, no son garantes de respaldo para las organizaciones que financian los proyectos.

Mientras tanto el 30% de las personas encuestadas de las ONG, consideran que si existe una coordinación y/o asesoría en el diseño de estrategias y políticas orientadas a la gestión de proyectos, sin embargo, no se le da la relevancia requerida, se aplica solo en algunos casos y no de forma continua y permanente como debería ser.

Finalmente el 30% restante, maneja dichas herramientas con un alto grado de coordinación y/o asesoría en el diseño de estrategias y políticas orientadas a la gestión de proyectos, aunque no hayan conseguido los resultados esperados.

Cabe mencionar que en su mayoría estas organizaciones contratan personal externo para el diseño de los proyectos en caso de no contar con personal capacitado para desarrollar dicha actividad.

Gráfico N° 5.2 Gestión Administrativa y Financiera



Elaboración Propia

El gráfico número 5.2, muestra que el 10% de las personas encuestadas de las ONG, consideran que si existe delegación de funciones acorde al personal que labora en la Fundación, dependiendo del grado de responsabilidad, más no se aplica de forma oportuna dentro del nivel directivo y operativo, es decir que estas entidades no le han dado la relevancia que amerita dicha gestión administrativa, algunas de estas organizaciones cuentan con un número limitado de trabajadores voluntarios y no cuentan con recurso económicos para contratar personal externo, por consiguiente las diferentes tareas son ejecutadas por cualquiera de los integrantes de la ONG.

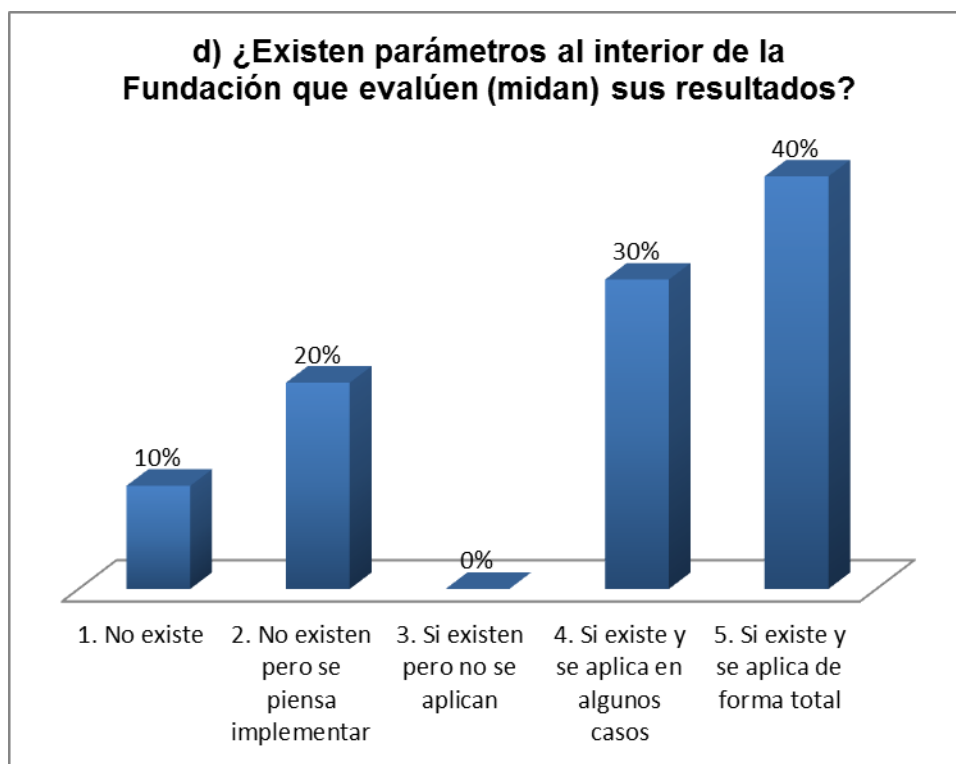
Mientras tanto el 30% de las personas encuestadas de las ONG, afirman que solo en algunos casos aplican la delegación de funciones acorde al personal que labora en la Fundación, dependiendo de su grado de responsabilidad.

El 60% restante de las personas encuestadas de las ONG objeto de estudio, afirman que se aplica de forma óptima la delegación de funciones acorde al personal que labora en la organización, dependiendo del grado de

responsabilidad, dejando ver un alto compromiso en la asignación de actividades al personal oportuno, es decir que las actividades con mayor responsabilidad se delegan a las personas que demuestre mayor destreza, experiencia y desarrollo, además genera más confianza al interior de la organización.

A pesar que en estas organizaciones no se cuente con un área de recursos humanos definida, el administrador y/o Representante Legal es quien delega las funciones de conformidad con la capacidad, conocimiento de las diversas actividades.

Gráfico N° 5.3 Gestión Administrativa y Financiera



Elaboración Propia

Las actividades dentro de las ONG al igual que en una empresa privada necesitan estar orientadas a la consecución de recursos monetarios y en especie. Las fundaciones más allá de ofrecer un espacio de exploración y reflexión al personal voluntariado debe proporcionarles un enfoque social de apoyo y estructura para obtener mejores resultados, fortaleciendo el conocimiento acerca de prácticas de RS para una gestión integral donde cada uno de sus integrantes debe aportar a la consecución del objetivo misional a partir de su trabajo.

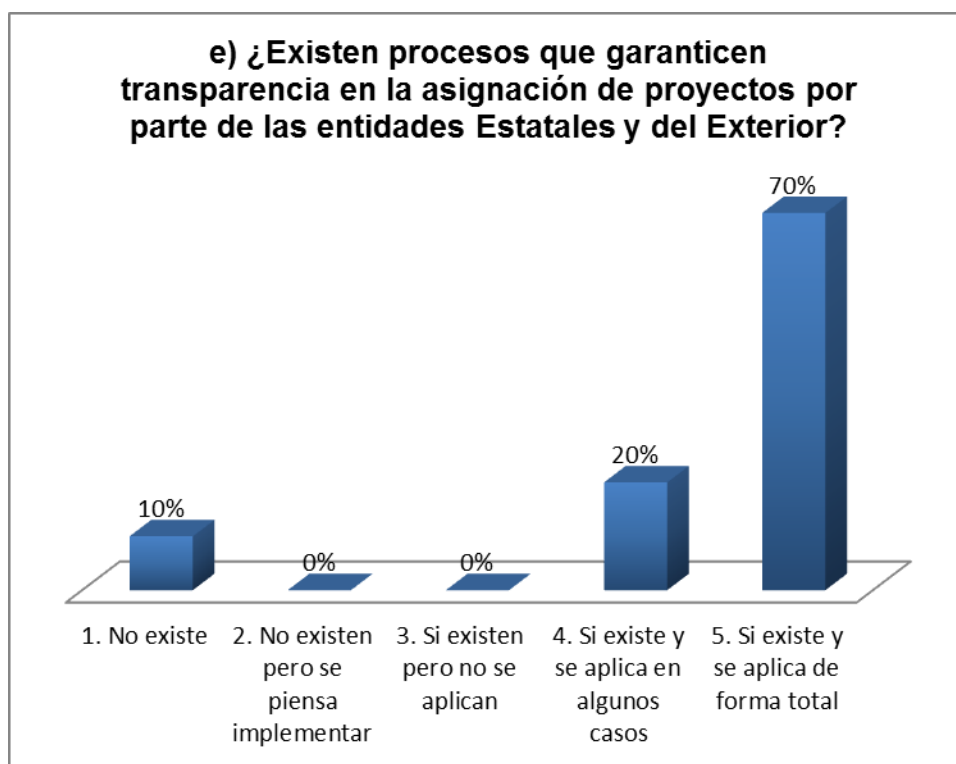
En el gráfico número 5.3, se puede apreciar que en el 10% de las personas encuestadas de las ONG, afirman que no existen parámetros al interior de la

organización que evalúen (midan) sus resultados, mientras que un 20% a pesar de no contar con parámetros de evaluación de los resultados obtenidos considera necesaria su inclusión para mejorar el control de las actuaciones internas, con parámetros que midan sus resultados. Lo anterior, deja ver la falencia en el seguimiento a las diferentes tareas y la carencia de organismos de control.

Mientras tanto el 30% de las personas encuestadas de las ONG, consideran que si cuentan con parámetros al interior de la Fundación que evalúen (midan) sus resultados, sin embargo se aplican en algunos casos específicos, es decir cuando existen recursos económicos de por medio.

Finalmente, el 40% restante de las personas encuestadas de las ONG, afirman que cuentan con parámetros al interior de la Fundación que evalúan (midan) sus resultados, para llevar un control periódico útil para la toma de decisiones y retroalimentación del sistema.

Gráfico N° 5.4 Gestión Administrativa y Financiera



Elaboración Propia

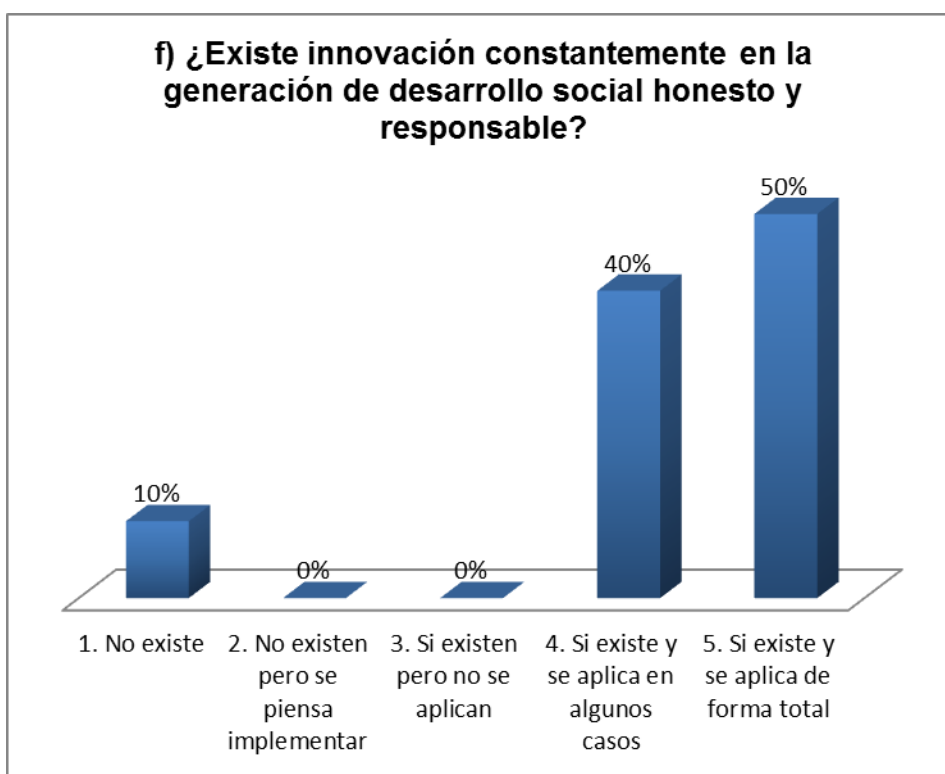
Según el grafico número 5.4, se puede apreciar que el 10% de las personas encuestadas de las ONG consideran que no existen procesos que garanticen transparencia en la asignación de proyectos por parte de las entidades Estatales y del Exterior. Esta afirmación es producto del desconocimiento de los procesos de

licitación tenidos en cuenta por las entidades a las cuales presentan sus proyectos y por no obtener respuestas positivas por parte de dichas entidades.

El 20% de las personas encuestadas de las ONG consideran que si existen procesos que garanticen transparencia en la asignación de proyectos por parte de las entidades Estatales y del Exterior, sin embargo existe campo para la duda, por las razones que anteriormente mencionadas.

Mientras el 70% de las personas encuestadas de dichas organizaciones consideran que si existen procesos que garanticen transparencia en la asignación de proyectos por parte de las entidades Estatales y del Exterior a la hora de dar respuesta a la presentación de sus proyectos.

Gráfico N° 5.5 Gestión Administrativa y Financiera



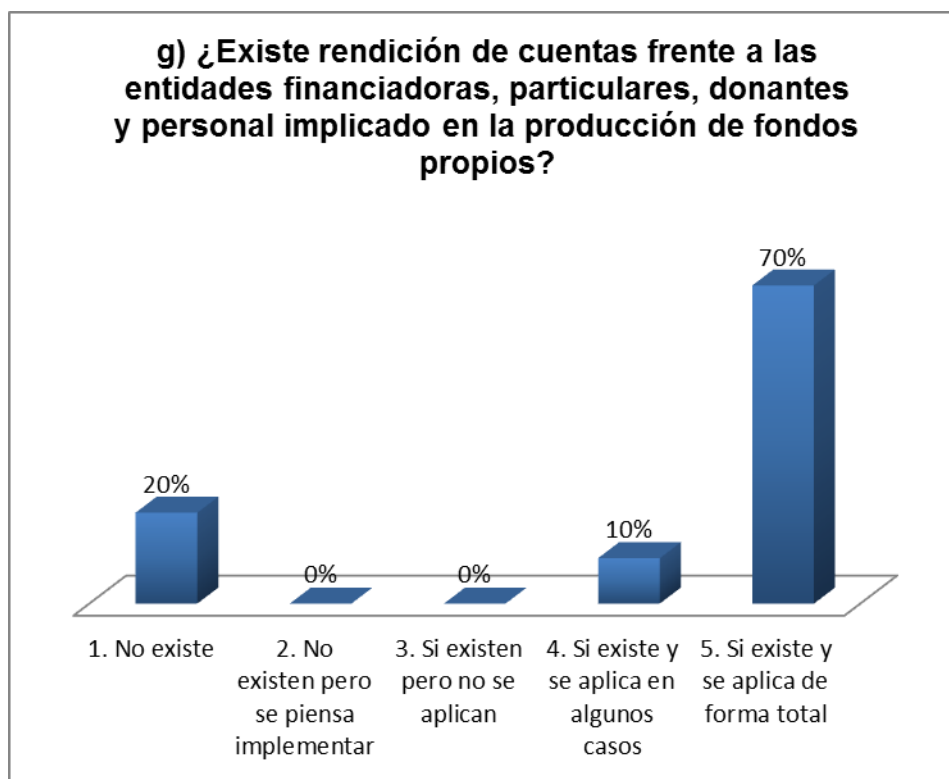
Elaboración Propia

Según el gráfico el número 5.5, el 10% de las personas encuestadas de las ONG, consideran que no existe innovación constantemente en la generación de desarrollo social honesto y responsable, dado que no se lleva a cabo una participación de todos y cada uno de las personas que trabajan en su interior.

El 40% de las personas encuestadas de las ONG considera que en estas organizaciones si existe una innovación constante en la generación de desarrollo social honesto y responsable, es decir que se está fallando en la responsabilidad y honestidad. Cabe mencionar que la falta de planeación previa hace inminente el aumento del riesgo en estas organizaciones captadoras de recursos, y por ende el alejamiento de las alternativas de desarrollo social, claves para el fortalecimiento de la RS, si no se tiene en cuenta la innovación permanente.

Mientras tanto el 50% de las personas encuestadas de las ONG consideran que la innovación en la generación de desarrollo social honesto y responsable, se aplica constantemente en las estrategias que permiten alcanzar los objetivos de la organización. Con el fin de ir acorde con su propuesta filosófica y promover la organización dentro de la comunidad inmediata, empezando por sus integrantes, para poder mejorar sus servicios, infraestructura y recursos humanos.

Gráfico N° 5.6 Gestión Administrativa y Financiera



Elaboración Propia

Antes de analizar los porcentajes obtenidos es conveniente tener en cuenta que la rendición de cuentas en las ONG va más allá de informar sobre la situación financiera, más bien forma parte de la función social analizada. Sin embargo es

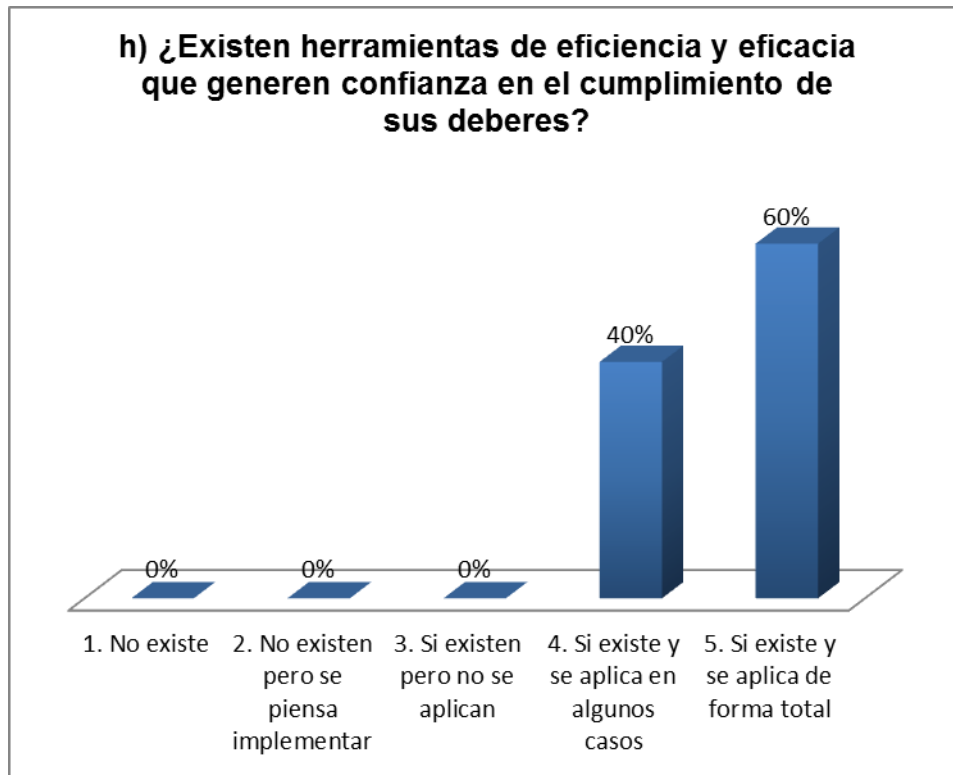
conveniente analizar este factor en la parte financiera, de esto depende el óptimo funcionamiento de los recursos agotables.

El gráfico número 5.6, muestra que el 20% de las personas encuestadas de las ONG consideran que, no existe una rendición de cuentas frente a las entidades financiadoras, es decir que los recursos aportados por parte de los particulares, donantes y personal implicado en la producción de fondos propios no tienen un seguimiento apropiado que más allá de mostrar los logros conseguidos se cree una cultura participativa con los diferentes agentes implicados.

El 10% de las personas encuestadas de las ONG consideran que en estas organizaciones, si existe la rendición de cuentas frente a las entidades financiadoras, particulares, donantes y personal implicado en la producción de fondos propios. Sin embargo solo se aplican en algunos casos particulares, es decir, cuando la entidad financiadora lo solicita.

Mientras tanto el 70% restante de las personas encuestadas de las ONG considera que en estas organizaciones, si se ejerce dicha actividad frente a las entidades financiadoras, particulares, donantes y personal implicado en la producción de fondos propios. Con el objetivo de mejorar el aspecto financiero e integrar los procesos, actividades y responsables de los proyectos desarrollados. Permitiendo así, que la alta dirección identifique las falencias y fortalezas de los procesos junto con los responsables de ejecutar determinadas actividades.

Gráfico N° 5.7 Gestión Administrativa y Financiera



Elaboración Propia

El gráfico número 5.7, muestra que el 40% de las personas encuestadas de las ONG, considera que si cuentan con herramientas de eficiencia y eficacia que generen confianza en el cumplimiento de sus deberes, es decir que no se tiene un control permanente en la consecución de confianza, de tal forma que sus actuaciones no son influyentes dentro de su rango de actuación.

Mientras que el 60% restante de las personas encuestadas de las ONG consideran que si cuentan con herramientas de eficiencia y eficacia que generen confianza en el cumplimiento de sus deberes. Gracias a la rendición de cuentas y al seguimiento que se hace a las diferentes actividades.

A partir de los anteriores interrogantes y respuestas se puede inferir en las ONG a pesar de desarrollar las mismas actividades se rigen bajo una administración que le apunta a la gestión de proyectos, la delegación de funciones, la consecución de resultados positivos bajo procesos transparentes e innovadores que muestren la realidad institucional de forma eficiente y eficaz, sin embargo se nota el desajuste en las diferentes prácticas de estas entidades que por su naturaleza le apuntan a la consecución del desarrollo social sostenido y el reconocimiento institucional.

2.4 ASPECTO CONTABLE.

Para determinar el campo (aspecto) contable dentro de las diez (10) ONG objeto de estudio, es preciso tener en cuenta que las ESAL son entes jurídicos obligados a llevar contabilidad.

El manejo contable debe hacerse de conformidad con el artículo 2 del decreto 2649/93, cumpliendo con las normas de contabilidad generalmente aceptadas en Colombia para las organizaciones mercantiles. Adicional a esto las ESAL deben tener en cuenta los parágrafos adicionados por el decreto 1878 de mayo de 2008 a los artículos 22 y 125, los cuales deja claro que las microempresas y “entes no comerciales” (dentro de esta alusión caben las Fundaciones), no están obligados a hacer los 5 estados financieros. Solo están a obligados a realizar el Balance General y el Estado de Resultados e igualmente no están obligados a llevar todos los libros oficiales de contabilidad, la ley los exonera de llevar el libro diario, a diferencia de las empresas comerciales.

Ahora bien, una vez identificados algunos aspectos relevantes para la presente investigación sobre los estados financieros y libros de contabilidad se evaluaron algunos hechos internos de las fundaciones.

La investigación demuestra que el trabajo contable desarrollado en las diez (10) Fundaciones objeto de estudio, no es un aspecto relevante dentro de sus labores cotidianas. Por ende, la contabilidad pasa a ocupar un papel secundario en la toma de decisiones en estas entidades, que solo tienen en cuenta los estados financieros, a la hora de presentar y manejar proyectos que pueden ser supervisados por entidades públicas o privadas, principalmente.

En la tabla número 6, se resumen aspectos relevantes para el ejercicio de la RS en relación al campo contable ejercido por estas entidades, según las diez (10) personas encuestadas (Representantes Legales y Administradores). Así mismo, se muestra las respuestas afirmativas y negativas frente a la existencia o inexistencia de los aspectos mencionados.

Tabla N° 6

ASPECTOS CONTABLES	Frecuencia		%	
	SI	NO	SI	NO
1) ¿La ONG recibe ingresos del Estado?	0	10	0%	100%
2) ¿La ONG recibe ingresos del Exterior?	0	10	0%	100%
3) ¿La ONG recibe ingresos de Entidades Privadas?	4	6	40%	60%

4) ¿La ONG recibe ingresos de Recursos Propios?	8	2	80%	20%
5) ¿La ONG está obligada a llevar contabilidad?	10	0	100%	0%
6) ¿La ONG lleva contabilidad?	9	1	90%	10%
7) ¿La ONG cuenta con un Contador Público?	9	1	90%	10%
8) ¿La ONG cuenta con Revisor Fiscal?	5	5	50%	50%
9) ¿La ONG cuenta con un Sistema de Control Interno Institucional?	8	2	80%	20%
10) ¿El Sistema de Control Interno Institucional funciona?	7	3	70%	30%
11) ¿La ONG cuenta con estrategias y políticas orientadas al fortalecimiento del Sistema de Control Interno Institucional?	7	3	70%	30%
12) ¿Existen procedimientos de salvaguardia y custodia de los Activos Fijos?	6	4	60%	40%

Fuente Propia

Antes de analizar los resultados obtenidos en la tabla número 6, es impórtate tener en cuenta la guía de constitución de una fundación/asociación o corporación establecidos por la Cámara de Comercio de Cali, donde afirma que estas entidades existirán mientras exista su patrimonio, a partir de esta premisa adoptada por las fundaciones, es importante tener en cuenta que las ONG objeto de estudio llevan contabilidad siempre y cuando estén desarrollando un proyecto financiado por una entidad pública, privada y/o persona natural que así lo requiera, de lo contrario los flujos de efectivo son manejado por el personal administrativo y no por un Contador Público, con el objetivo de minimizar costes de personal. Cuando las fundaciones no llevan contabilidad periódicamente, se ven obligados a organizar su contabilidad en el momento de presentar la declaración de renta (renta en ceros) o cuando necesitan presentar estados financieros en licitaciones de proyectos financiados por entidades públicas o privadas. Cabe mencionar que por tratarse de pequeñas fundaciones los ingresos y egresos son bajos y de fácil manejo para estas entidades.

Las preguntas número 1, 2 y 3 hacen alusión a los posibles ingresos recibidos por parte de las fundaciones, estas afirman en un 100% no haber tenido ingresos provenientes por parte del Estado ni del Exterior. Mientras tanto el 40% afirma haber recibido ingresos por parte de entidades privadas en algunas oportunidades, lo cual obliga a estas entidades a llevar un control contable de los diferentes comprobantes de egresos, pagos etc., haciendo necesario el trabajo contable para estos casos.

Respecto a la pregunta número 4, el 80% de las ONG afirma recibir ingresos de recursos propios que bien pueden provenir de eventos o del patrimonio de los asociados. Como se dijo, el flujo de estos ingresos es manejado por la administración, y solo son ordenados de conformidad con las normas de contabilidad generalmente aceptadas en el momento de gestionar proyectos para participar en convocatorias. Es entonces cuando estas entidades hacen uso del trabajo contable y dan cabida de forma activa al Contador Público.

En la pregunta número 5, el 100% de las personas encuestadas de las ONG responde que si están obligada a llevar contabilidad y emitir periódicamente estados financieros mientras estén trabajando en un proyectos financiado por entidades del Estado, del Exterior o entidades privadas, estas en cualquier momento pueden exigir soportes o estados financieros.

Ahora bien, para analizar las respuestas a las pregunta número 6 y 7 es conveniente tener en cuenta que de las diez (10) ONG objeto de estudio una (1) no ha implementado el trabajo del Contador Público en los últimos tres años, por consiguiente, durante este tiempo no ha presentado la declaración de renta en ceros, dicha ONG tampoco a presentado proyectos ante entidades públicas ni privadas como las otras organizaciones lo hacen. Una vez considerada esta acepción, se tiene que, el 90% dice llevar contabilidad (pregunta número 6) y de igual forma el 90% dice contar con Contador Público (pregunta número 7). Cabe resaltar que el trabajo del Contador Público no es permanente.

Frente a la pregunta número 8 se tiene que el 50% de las personas encuestadas de las ONG afirman que si cuentan con revisor fiscal para los casos requeridos. Dicha participación solo es tenida en cuenta por estas entidades para los casos requeridos por terceros, más no para apoyar los procesos internos.

De las diez (10) fundaciones solo una (1) es auditada periódicamente por parte de una entidad privada que financia sus operaciones sociales.

A la pregunta número 9 el 80% de las personas encuestadas afirma que cuenta con un sistema de control interno institucional. Por otro lado, el 70% de las personas encuestas consideran que el sistema de control interno institucional adoptado para evaluar las operaciones realizadas al interior de las Fundación si le funciona (pregunta número 10). Con respecto a la pregunta número 9 y 10 se puede decir que no todas las ONG objeto de estudio cuentan con un sistema de control interno propio para evaluar sus operaciones, abriendo un espacio al riesgo, por no contar con un sistema de control interno que dé respuesta de forma efectiva y eficiente. De la misma forma el 70% de las personas encuestadas afirma contar con estrategias y políticas orientadas al fortalecimiento del sistema de control interno Institucional (pregunta número 11), que les permite minimizar el riesgo.

Finalmente, ante la pregunta número 12, se tiene que el 60% afirma contar con procedimientos de salvaguardia y custodia de los activos fijos que constituyen su patrimonio. Téngase en cuenta que el 40% restante no cuenta con un patrimonio definido, es decir que no posee una infraestructura ni medios tecnológicos propios de la fundación como tal, por lo que se ven obligados a operar desde el lugar de residencia de los Representantes Legales.

Es importante tener en cuenta que en las ONG, la contabilidad debe servir como instrumento de seguimiento y control de las actividades, buscando reflejar la imagen fiel de su situación patrimonial, económica, y financiera; y no puede aplicarse como si se tratara de cualquier tipo de organización en cuanto a sus principios y normas, el objetivo de la información contable a obtener y formular en este caso no es el mismo, en cuanto a sus características y finalidad económica⁵².

Uno de los principales objetivos de la contabilidad para estas organizaciones no es el de cuantificar el resultado económico obtenido, por ser este ajeno a su finalidad, sino reflejar la ejecución de los recursos que se han desarrollado de los proyectos o consecución de sus objetivos en un periodo determinado, así como reflejar que la entidad se encuentra en condiciones de responder con todos los compromisos que se han adquirido dentro del cronograma del proyecto.

2.5 ASPECTO TRIBUTARIO

La legislación tributaria colombiana contempla diferentes beneficios fiscales para las ESAL, con el fin de apoyar e incentivar actividades que contribuyan al desarrollo social de los sectores menos favorecidos.

Los principales beneficios son concedidos a través del impuesto de renta, cuyo valor se puede determinar a partir de las declaraciones (deducción por inversión en activos fijos reales productivos, las rentas exentas y los descuentos tributarios), con el fin que la mayor cantidad de los recursos posibles, se destinen al desarrollo del objeto social.

De conformidad con el artículo 14 del decreto 4400 de diciembre 24 de 2004, *“Estarán sometidos a retención en la fuente únicamente los pagos o abonos en cuenta a favor de los contribuyentes con régimen tributario especial, por concepto de ventas provenientes de actividades industriales y de mercadeo y de rendimientos financieros, de conformidad con los artículos 395 y 401 del Estatuto Tributario y sus reglamentarios⁵³ (...)”*, es decir que solo serán sometidas a retención en la fuente por pagos o abonos en cuenta a favor de las fundaciones

⁵² Asociación española de contabilidad y administración de empresas: Contabilidad de las organizaciones sin fines lucrativos. editorial ORGAM ediciones gráficas. p.12

⁵³ DECRETO 4400 DEL 30/12/2004 <http://www.actualicase.com/normatividad/2004/12/30/decreto-4400-de-30-12-2004/> (citado en 4 de OCTUBRE de 2012)

por concepto de actividades mercantiles y de rendimientos financieros. Igualmente no están obligados a declarar renta por las donaciones o ganancias ocasionales, por formar parte del régimen tributario especial⁵⁴.

Los pagos o abonos que se realicen a favor de los contribuyentes con régimen tributario especial a que se mencionan el artículo 19 del Estatuto Tributario (ET), diferentes a los descritos en los numerales primero y segundo de este artículo no estarán sometidos a retención en la fuente. Para esto, la organización debe demostrar su naturaleza jurídica o régimen al que pertenece, ante el agente retenedor mediante copia de la certificación de la entidad encargada de su vigilancia o de la que haya concedido su personería jurídica, documento que conservará el agente retenedor para ser presentado cuando la autoridad competente tributaria lo requiera.

Otros beneficios tributarios

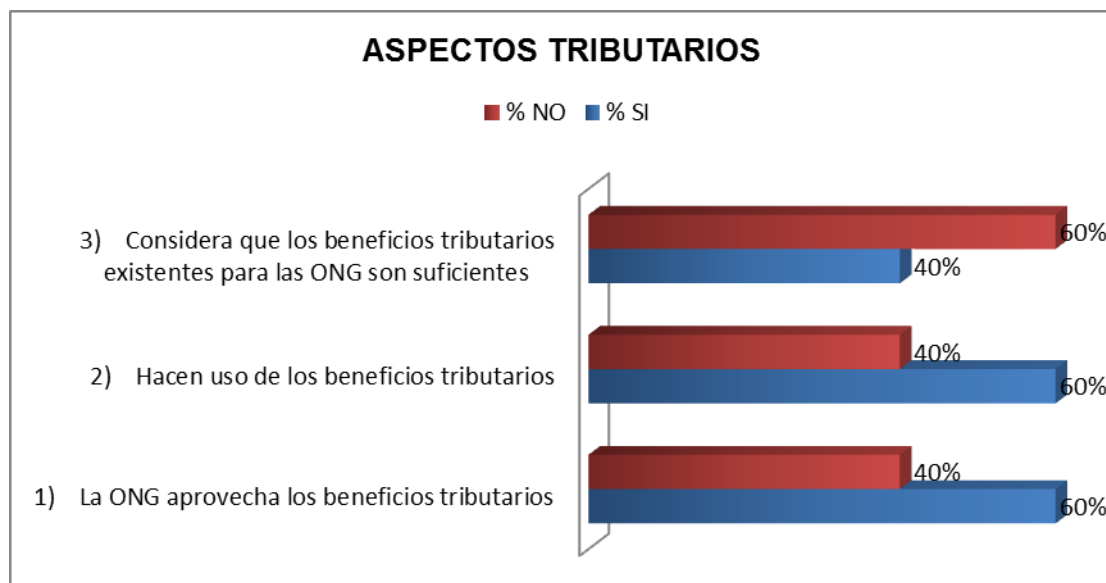
1. Los sistemas de renta por comparación
2. No están obligados al cálculo del anticipo (Art. 19 Decreto 4400 de 2004)
3. Renta Presuntiva (Art. 191 del Estatuto Tributario)
4. Artículo 292-1. Impuesto al patrimonio

Cabe mencionar que para poder disponer de este benéfico las organizaciones deben cumplir con los requisitos expresados en el numeral 1 del artículo 19 del E.T, es decir, que las actividades o proyectos vayan destinadas a salud, deporte, educación, cultura, investigación científica o tecnológica y programas de desarrollo social, siempre y cuando las mismas sean de interés general y a ellas tenga acceso la comunidad.

El siguiente grafico muestra las respuestas obtenidas a las tres preguntas efectuadas a las personas encuestadas de las diez (10) ONG objeto de estudio, sobre algunos los beneficios tributarios que aplican para el régimen especial.

⁵⁴ ACTUALICESE.COM. Entidades sin ánimo de lucro exentas de retención en la fuente <http://www.youtube.com/watch?v=0qNyWyoizM4&feature=relmfu> (citado en 4 de OCTUBRE de 2012)

Gráfico N° 6



Elaboración Propia

Uno de los beneficios tributarios obtenidos por las fundaciones se da gracias a la exoneración del pago en la declaración de renta, por pertenecer el régimen especial, es decir que dicho registro se presenta en ceros ante la Dirección de Impuestos y Aduanas Nacionales DIAN. Además las empresas privadas pueden deducir el pago de la misma gracias a las donaciones realizadas a estas organizaciones de carácter no lucrativo. De ahí que el 60% considere aprovechar los beneficios tributarios (pregunta número 1).

Frente a la pregunta número 2, se tiene que el 60% afirma hacer uso de los beneficios tributarios de los que disponen, basados en que los recursos con los que cuenta para realizar sus actividades son escasos. Por consiguiente estas organizaciones tratan de hacer el mayor uso de cualquier exención de las que gozan, para no verse limitados por la falta de recursos económicos destinados a impuestos.

A la pregunta número 3, el 60% de estas organizaciones consideran que los incentivos tributarios a los que tiene derecho no son suficientes debido a que en la sociedad que opera, la contribución para llevar a cabo sus proyectos es mínima, lo que dificulta la eficiencia en sus acciones planeadas. Por consiguiente se debería dar un mayor incentivo tributario a las empresas que realizan donaciones a pequeñas fundaciones para acceder con más facilidad a este tipo de ayudas por parte de estas entidades privadas y contribuir con mayor auge al desarrollo social.

De esta forma se puede decir que la plataforma sobre la cual se construye la RS, esta mediada por el compromiso legal, social y la satisfacción por el deber cumplido por el personal interno que asume un compromiso serio y responsable por las causas sociales y las incorpora en su vida como una cultura participativa.

CAPITULO III

3. DISEÑO DE UN MODELO PARA EL EJERCICIO DE LA RESPONSABILIDAD SOCIAL DE APLICACIÓN A DIEZ (10) ONG DE LA CIUDAD SANTIAGO DE CALI.

3.1 INTRODUCCIÓN AL MODELO.

El Diseño del Modelo para el Ejercicio de la Responsabilidad Social se crea a partir de un proceso fundamentado en teorías y disciplinas institucionales de los aspectos administrativos, financieros, contables, tributarios y su relación con la RS aplicables para las ONG, con el objetivo de maximizar la comprensión, uso y aplicación de las buenas practicas, por medio de estructuras estándar que satisfagan las necesidades del área administrativa y operativa en cuanto a: el compromiso social de la alta dirección, los valores éticos y la gestión administrativa.

Una vez comprendido el alcance de cada uno de los aspectos y componentes la ONG se valoran mediante un diagnostico valorativo que más allá de medir (calificar) sus debilidades y fortalezas, guía a estas instituciones a la consolidación de la RS como sinónimo de su misión y cultura de su visión; es decir que a raíz de la aplicación del modelo por parte de cada una de las ONG se lograr un reconocimiento institucional, puesto que una ONG socialmente responsable no es una mera observadora de la sociedad en la que opera sino que influye y actúa de una manera activa estableciendo valores culturales, estableciendo sus valores y compartidos con sus empleados para actuar en función de esos valores.

El diseño de un modelo estándar de RS, brinda herramientas para tener en cuenta en la planeación, organización, desarrollo y control de actividades en las diez (10) ONG objeto de estudio. La aplicación de la RS en una ONG puede llevarla a convertirse en una importante transmisora de conocimientos, aptitudes y al mismo tiempo en la fuente del bienestar social necesario para crear trabajo, oportunidades a nivel interno y externo.

Es de aclarar que la presente investigación no se realizó basada en generalizaciones no fundamentadas sino por el contrario, al examinar casos específicos que proporcionaron elementos de juicio para el seguimiento, análisis, evaluación y comprensión del cumplimiento de la RS, por medio de controles asociados a los procesos de cada Fundación, mediante la planeación, ejecución, comunicación y seguimiento a los trabajos, que permiten identificar y cuantificar el grado de eficiencia y eficacia en sus actividades sociales desarrolladas.

A raíz de las practicas encontradas en las fundaciones, se unificaron parámetros y variables de la RS aptas para dicho modelo, de tal forma que al momento de su aplicación se genere una transición en las fundaciones y pasar “del ser al deber ser de la RS en las ONG”, es decir, que dichas organizaciones cumplan con el objetivo para el cual fueron creadas y no se conviertan en fachadas de intereses particulares. Mediante la aplicación del Modelo para el Ejercicio de la Responsabilidad Social se regula el compromiso social de la alta dirección, los valores éticos, los aspectos administrativos y el manejo contable. Sin importar que las actividades de dichas organizaciones varíen considerablemente una de otra, con respecto a espacio, población, ocupación e ingreso de recursos económicos, para lograr generar cambios positivos en las actuaciones comprometidas con el objeto misional.

Al distinguir las actuaciones de RS en las diferentes ONG se consigue manejar el medio y por ende la heterogeneidad organizacional en los diversos tópicos y tomar decisiones sobre el comportamiento del sistema, que no es más que el resultado de expresar ideas y objetivos para representar la Fundación y cumplir con el propósito del diseño de un modelo, sistema o idea de forma diferente al de la entidad misma. Dado que el propósito de los modelos es explicar, entender o mejorar un sistema⁵⁵. Al identificar el deber ser de las diez (10) organizaciones no lucrativas, se proporcionan herramientas a la Fundación en su implicación con el Estado, las Empresas Privadas, ONG internacionales y demás personas o entidades interesadas en conocer de cerca el grado de responsabilidad al interior de dicha ONG (Fundación).

El desarrollo del Modelo implica la adopción de comportamientos y disciplinas estándar por parte del nivel directivo y demás trabajadores de la entidad interesadas en manejar, controlar y desarrollar la RS en las ONG.

3.2 ESTRUCTURA DEL MODELO

El modelo refleja las diferentes prácticas encontradas en las diez ONG objeto de estudio e impulsar las buenas prácticas por medio de directrices para promover la correcta aplicación de la RS en dichas entidades. Según Rafael Estevez Valencia los modelos son “*representaciones simplificadas de fenómenos que se diseñan para ilustrar factores y procesos que muestran regularidades y diferencias en las entidades o comportamientos que son objeto de estudio*”⁵⁶, de ahí la importancia de un modelo que ayude a recolectar información útil para entender el funcionamiento de una ONG que brinde herramientas para una buena gestión de

⁵⁵ Universidad nacional de Colombia sede Manizales: definición de modelo. <http://www.virtual.unal.edu.co/cursos/sedes/manizales/4060010/lecciones/Capitulo1/modelo.htm> (citado en 5 de Julio de 2012)

⁵⁶ ESTEVEZ VALENCIA, Rafael. Modelos de análisis organizacional http://www.topconsultores.cl/img/06_Top_consultores.pdf (citado en 5 de agosto de 2013)

los diferentes procesos claves que conllevan a la consecución de resultados óptimos.

Por la misma vía se tiene que un *“modelo es una representación de un objeto, sistema o idea, de forma diferente al de la entidad misma. El propósito de los modelos es ayudarnos a explicar, entender o mejorar un sistema”*⁵⁷, por consiguiente a través de la comprensión y aplicación del modelo se busca fortalecer las buenas prácticas y tomar decisiones oportunas para mejorar las falencias presentes para cumplir con un propósito o fin determinado

Según la Universidad Autónoma del Estado de Hidalgo⁵⁸ dentro de los tipos de Modelos Matemáticos se encuentra el Modelo Cualitativo y Cuantitativos que si bien comienzan con un análisis y definición cualitativa, avanza gradualmente hasta convertirse en un modelo cuantitativo, es decir que a partir de los hechos observados se puede llegar a cuantificar los resultados para la toma de decisiones oportuna y acertada dentro de un sistema de aplicación. Es decir que en el momento que se introduzca valores a una formula, matrices, diagramas o series de valores que se obtiene mediante procesos matemáticos estamos frente a un Cualitativo y Cuantitativo donde se representan constantes entre constantes y variables. Es de anotar que un Modelo Matemático se entiende como las representaciones de la realidad en forma de cifras, símbolos matemáticos y funciones, para representar variables de decisión y relaciones que nos permiten describir y analizar el comportamiento del sistema.

Bajo las anteriores afirmaciones el Modelo para el Ejercicio de la Responsabilidad Social de las diez (10) ONG de Santiago de Cali se perfila como un Modelo Cualitativo y Cuantitativo que parte de hechos cualitativos y se convierte en Modelo Cuantitativo a través de una evaluación resultante de las fichas valorativas que dan cuenta del grado de aplicación de la RS asumido por las diez ONG objeto de estudio una vez se evalúen por medio dicho Modelo.

El Modelo para el Ejercicio de la Responsabilidad Social de las diez (10) ONG de Santiago de Cali se divide en tres etapas básicamente. La primera etapa está compuesta por cuatro aspectos y componentes básicos, Compromiso Social de la Alta Dirección, Valores Éticos, Gestión Administrativa y Manejo Contable, Con la finalidad de garantizar el cumplimiento de la RS al interior de la organización y

⁵⁷ UNIVERSIDAD NACIONAL DE COLOMBIA: SEDE MANIZALES. Definición de modelo.

<http://www.virtual.unal.edu.co/cursos/sedes/manizales/4060010/lecciones/Capitulo1/modelo.htm> (citado en 15 de agosto de 2013)

⁵⁸ UNIVERSIDAD AUTONOMA DEL ESTADO DE HIDALGO: Escuela superior Huejutla. Tipos de Modelos de Investigación de operación

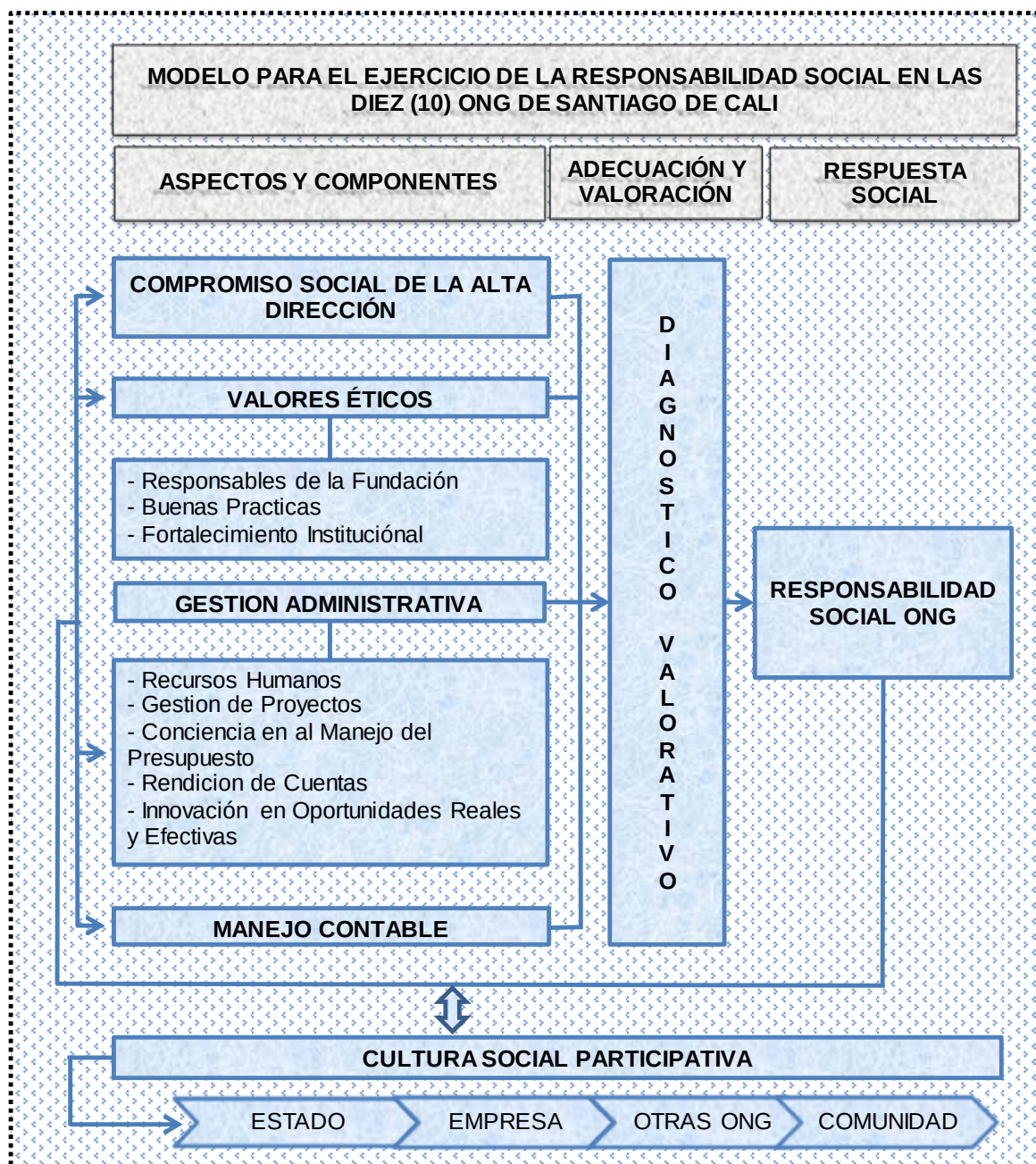
http://www.uaeh.edu.mx/docencia/P_Presentaciones/huejutla/sistemas/investigacion_operaciones/modelos.pdf (citado en 13 de agosto de 2013)

crear una cultura social participativa por medio de la generación de confianza en el entorno con el cual interactúan basados en normas y procedimientos.

En la segunda etapa de adecuación y valoración, se pretende lograr un empalme de las actividades involucradas en los procesos actuales, con las nuevas propuestas expuestas en las diferentes fichas valorativas, de tal forma que la ONG cuente con herramientas que permitan medir y ser medidos, para demostrar su eficiencia y eficacia por medio de un diagnóstico. Es decir que el Modelo para el Ejercicio de la Responsabilidad Social en su segunda etapa se perfila como una herramienta útil para que la administración pueda evaluar los diferentes comportamientos presentes en la ONG, bajo un referente que les permite sacar conclusiones a partir de los hallazgos encontrados.

La tercera etapa brinda una respuesta social de forma oportuna y veras sobre la RS al interior de la ONG, base fundamental para retroalimentar las etapas anteriores y mostrar ante el Estado, las empresas, otras ONG y la comunidad en general, como una organización bien estructurada es creadora de una nueva cultura social participativa. En la siguiente gráfica número 7, se observa su estructura:

Gráfica N° 7



Elaboración Propia

3.3. COMPROMISO SOCIAL DE LA ALTA DIRECCIÓN

La alta dirección debe trabajar en la gestión de políticas de empalme para el desarrollo de las actividades al interior de la ONG, de tal forma que se pueda

identificar, adecuar e implementar las normas de funcionamiento (métodos y procedimientos-fichas valorativas) propuestas por el Modelo de Responsabilidad Social para las diez (10) ONG de Santiago Cali.

La decisión de implementar y mejorar la gestión administrativa debe ser consecuencia del pleno convencimiento de la primera autoridad de la ONG el nivel directivo, para direccionar a los trabajadores remunerados y no remunerados (voluntarios). En este sentido, el Representante Legal o persona que haga las veces de director administrativo de la entidad, deberá asumir una posición transparente y coherente basada en el deber ser de la RS y disponer de los recursos físicos, económicos, tecnológicos, de infraestructura y de talento humano requeridos para dar un nuevo enfoque a la organización.

La integración de la planta administrativa y operativa de una ONG en funcionamiento, debe apuntar en primera instancia al reconocimiento de la misión y visión. Factores diferenciadores de las entidades sin ánimos de lucro, contruidos con base en los estatutos legales.

En la construcción de la Responsabilidad Social Institucional se debe reconocer la proyección de la fundación en el corto, mediano y largo plazo, para impulsar y guiar las actividades hacia los resultados previamente establecidos, es decir, materializar las estrategias de la organización para dar cumplimiento a su misión, visión y objetivos institucionales dentro de un período de tiempo determinado.

La misión otorga a la ONG dirección propia en la consecución de sus objetivos. El reconocimiento y divulgación de la misión por todos y cada uno de los miembros que integran la organización influye en el entorno de operación.

La visión debe estar expuesta a modificaciones a través del tiempo, de tal forma que haga frente a las condiciones actuales e impulse el logro de los proyectos dentro del tiempo preestablecido, priorizando los terceros involucrados (usuarios, proveedores, Estado y trabajadores) y actuar del modo más eficiente posible teniendo en cuenta los posibles escenarios que se puedan presentar.

La visión y la misión dan sentido a la organización dentro de sus diferentes niveles internos. Para dicho fin la alta dirección debe asumir un alto grado de compromiso en su divulgación, de forma clara y precisa a todos y cada uno de los miembros de la fundación, quienes forman parte del canal de comunicación con terceros involucrados.

3.3.1 Diagnostico valorativo del compromiso de la alta dirección

Las ONG se deben conocer por medio de un autodiagnóstico ético, para examinar detalladamente los diferentes elementos presentes en la organización, con el objetivo de consolidar la estructura funcional, por medio de los anteriores

planteamientos y la siguiente ficha valorativa (encuesta de opinión) del compromiso de la alta dirección que aplica para cada uno de las personas que forman parte del área administrativa y operativa. Ello permite en la práctica el compromiso, el orden y la funcionalidad de los elementos propuestos que inducen a la RS. Así:

FICHA VALORATIVA N° 1.	
Instrumentos para evaluar el compromiso social por parte de la alta dirección	Valor
No sé, No respondo	1
No se cumple	2
Se piensa implementar	3
Se cumple en un nivel medio	4
Se cumple en un nivel alto	5

N°	Afirmación	Valoración				
		1	2	3	4	5
1	Si conoce la Misión de la Fundación.					
2	Si conoce la Visión de la Fundación y lo relacionado a ella.					
3	La misión de la Fundación es dada a conocer por la alta dirección a los equipos de trabajo y demás vinculados.					
4	La visión de la Fundación es dada a conocer por la alta dirección a su equipo de trabajo y demás vinculados.					
5	La misión de la Fundación está dirigida a disminuir la brecha entre ricos y pobres.					
6	La misión de la Fundación está dirigida al fortalecimiento del desarrollo social sostenible (mejoramiento de la calidad de vida de los usuarios)					
7	La misión de la Fundación está dirigida al fortalecimiento de un medio ambiente sano.					
8	Las acciones desarrolladas por la Fundación son coherentes con la misión.					
9	A nivel interno existen campañas de Responsabilidad Social Ambiental (no contaminar el medio ambiente, no arrojar basura a la calle, reciclar, etc.)					
10	A nivel externo existen campañas de Responsabilidad Social Ambiental (jornadas de limpieza, reciclaje, siembra de árboles, etc.)					
11	La misión de la Fundación está constituida en función de la Responsabilidad Social.					

12	Existe planificación para lograr los objetivos misionales y los resultados esperados					
----	--	--	--	--	--	--

3.3.2 Justificación del diagnóstico valorativo del compromiso de la alta dirección.

La aplicación de los anteriores conceptos en su grado de aplicación (no se no respondo 1, no se cumple 2, se pienso implementar 3, se cumple en un nivel medio 4, se cumple en un nivel alto 5) dan cuenta de las fortalezas y debilidades que se presentan al interior de la ONG y sirven de base para la retroalimentación en sus prácticas en lo referente con el compromiso social de la alta dirección.

3.4 VALORES ÉTICOS

Según Aristóteles⁵⁹ la ética se ocupa de definir el bien del hombre, lo que es bueno para cada individuo, de esta manera, cada acto del ser humano persigue un fin y el conjunto de fines que se dirige a la consecución de un fin en común considerado como el Bienestar Supremo. El mismo, debe cumplir con dos requisitos para ser considerado como tal: Final (no como medio para otra cosa sino deseado por sí mismo) y Autárquico (bastarse por sí mismo). De ahí la importancia de trabajar comprometido con las prácticas y políticas inherentes a la ONG.

Los valores son el aspecto diferenciador en la ejecución de actividades de una ONG y la guía de sus actuaciones, por consiguiente la misión y valores de las fundaciones deben ser claros y conocidos por el personal y colaboradores. Además deben dar muestra en la ejecución de la gestión administrativa, que no solo hace el bien a un grupo vulnerable sino, que lo hace bien, es decir, mejorando la efectividad (lo que debe hacerse), la eficiencia (hacerlo bien) y la eficacia (rendimiento y aprovechamiento de los recurso), para construir un nuevo pensamiento en la comunidad frente a la Responsabilidad Social.

Los procedimientos administrativos eventualmente adquieren ritmo diferente, como resultado de situaciones cambiantes a nivel interno y externo a la ONG. En menor escala sucede con los procesos operativos. A diferencia de las organizaciones privadas, donde los *“procedimientos operativos son estándar y con el tiempo los empleados desarrollan reglas, procedimientos y practicas razonablemente precisas para enfrentar prácticamente todas las situaciones*

⁵⁹ QUE ES LA ÉTICA PARA ARISTOTELES <http://www.buenastareas.com/ensayos/Que-Es-La-Etica-Para-Aristoteles/2791353.html> (citado en 15 de Agosto de 2013)

esperadas”⁶⁰, en la ONG el personal operativo esta sujeto a situaciones cambiantes, por dos razones fundamentales; primero por el hecho de trabajar con personas, lo que implica entrar un poquito en su mundo y, segundo porque los trabajadores remunerados y no remunerados (voluntarios) afrontan diferentes tareas en un momento dado, puesto que los recursos de estas organizaciones son limitados.

Ahora bien, el trabajo desarrollado por las diferentes ONG varía considerablemente uno de otro por su heterogeneidad y su ubicación geográfica en diferentes contextos, es cierto además que estas entidades deben asumir el reto de fortalecer el tercer sector por medio de parámetros estándar que le permita mostrarse como un conjunto que trabaja por el desarrollo social bajo un sistema de información.

Los valores constituyen un sistema de información general, es decir por medio de entradas, procesos y salidas de información que sea útil, veraz y oportuna para la toma de decisiones. Así:

- **Entradas:** Reconocimiento del carácter e importancia de los valores por parte de todos y cada uno de los miembros que trabajen por la Fundación, sin importar su posición, cargo o modalidad de contrato.
- **Proceso:** Asimilación, comprensión y difusión de los valores dentro y fuera de la Fundación, con cada uno de las personas naturales y/o jurídicas que establezcan relaciones directas.
- **Salida:** Creación de una cultura socialmente responsable con formación en valores, capaz de reconocer la importancia de la RS.

El cumplimiento de las obligaciones sociales de una Fundación debe estar por encima de políticas religiosas, culturales, raciales y étnicas a la hora de ofrecer los servicios, e igualmente se debe promover un alto sentido de conciencia en cada una de las actuaciones desarrolladas al interior de la organización.

Los mecanismos por los cuales se guiaran los principios éticos en las actuaciones del personal directo (trabajadores y usuarios) y estimular las actuaciones de tercero (Estado, organizaciones con ánimo de lucro y sin ánimo de lucro, donantes y comunidad en general), será por medio de los siguientes aspectos:

- Responsables de la Fundación.
- Buenas Prácticas.

⁶⁰ KOSCIUK, Nicolás H. Resumen de Sistemas de Información Gerencial: Sistemas de información, organizaciones y procesos de negocios: Por qué son tan parecidas las organizaciones: características comunes. <http://ellibrolibre.com.ar/descargas/laudon.pdf> (citado en 30 de Agosto de 2012)

- Fortalecimiento Institucional

3.4.1 Responsables de la Fundación.

En las Fundaciones se distinguen tres grupos (Trabajadores, Usuarios de la Fundación y Vinculados) que trabajan directa o indirectamente por causas sociales y forman parte del trabajo comunitario en el desarrollo de los valores y derechos humanos.

La base o matriz de funcionamiento la conforman los trabajadores remunerados y los no remunerados (voluntarios) quienes están al frente de las actividades administrativas y operativas. Mientras la tarea ejercida por los vinculados (Estado y/o empresas) se enfoca en valorar, aprobar o desaprobar los proyectos presentados por las fundaciones para obtener financiación. Dichas entidades realizan un seguimiento al plan de trabajo de los proyectos aprobados, es decir que estas entidades al comprometer recursos, vigilan que dichos recursos se dispongan por parte de las ONG de forma adecuada y oportuna. Sin embargo, no vigilan y controlan la Responsabilidad Social como tal.

Los responsables de la Fundación comprometidos por las causas sociales deben actuar con transparencia y ética frente a los posibles recursos financieros obtenidos por la contraprestación de sus servicios, las donaciones, los recursos propios, las ayudas provenientes por la canalización de recursos y las donaciones de empresas privadas.

Para una mayor comprensión se explican detalladamente los medios posibles por los cuales estas entidades se pueden financiar:

- **Contraprestación por el Servicio:** Son recursos en dinero que las ONG obtiene en determinados porcentajes, por parte de los usuarios en razón de sus servicios ofrecidos.
- **Donaciones Personas Naturales:** Dentro de este grupo se encuentran las donaciones en especie, es decir, en mano de obra (trabajadores voluntarios), alimentos, ropa, elementos de aseo, etc.
- **Recursos Propios:** Son recursos obtenidos en dinero tras realizar eventos (sorteos, basares, presentaciones, etc.)
- **Canalización de Ayudas del Gobierno:** son recursos obtenidos por la ONG al servir de intermediarias para destinar ayudas del Estado a determinadas poblaciones (madres cabezas de hogar o mayores de la tercera edad). Por la intervención en la destinación de recursos, las ONG reciben un ingreso en dinero, que es pagado por los afiliados para cubrir

los gastos de administración y mejorar las condiciones de vida de los usuarios. Cabe mencionar que dichos grupos poblacionales deben reunir las condiciones necesarias para recibir un determinado donativo contemplado en los programas del gobierno.

- 1) Donaciones Empresas Privadas:** Son recursos en dinero o especie que la ONG recibe de empresas del sector privado nacional o internacional.

3.4.1.1 Buenas Prácticas.

La Asociación Mundial de Organizaciones No Gubernamentales (WANGO)⁶¹ propone un código de ética y deja ver la importancia que adquieren las ONG, una vez implementan buenas practicas basadas en principios éticos que permiten mejorar sus actuaciones, al mismo tiempo que se proporcionan elementos de control a la gestión administrativa y garantizan sus operaciones con el mayor éxito posible. Los principios fundamentales o creencias orientadoras que las ONG tienden a compartir y que operan sobre la base de algunos principios fundamentales, ya sean especificados expresamente, o entendidos de modo implícito son: responsabilidad, servicio y conciencia pública, cooperación más allá de cualquier frontera, derechos humanos y dignidad, libertad religiosa, veracidad y legalidad.

Por la misma vía, el Modelo para el Ejercicio de la Responsabilidad Social en las diez (10) ONG de Santiago de Cali, integra elementos básicos para el fortalecimiento de dichas fundaciones objeto de estudio. Mejorando así, no solo sus prácticas, también brinde elementos generadores de información para conocer la situación actual al interior de la Fundación, útiles para presentarse a la comunidad que desean llegar.

Independientemente del tipo de fundación y/o el servicio ofrecido, las fundaciones deben garantizar una conducta aceptable de buenas prácticas y procedimientos éticos, aun las más sinceras y desinteresadas, que parten de principios religiosos. De ahí la importancia de ajustarse a estándares generales que permitan el reconocimiento y difusión de dichas prácticas y procedimientos éticos en cada uno de los funcionarios de la ONG, sin comprometer el buen nombre de la organización y dañar la imagen ante la comunidad.

Para promover las buenas prácticas en los procesos y generar una cultura de RS en la ONG, es conveniente desarrollar campañas internas que coadyuven a la implementación de dichos valores y principios éticos en los responsables de estas organizaciones. De este modo se puede ofrecer una imagen innovadora a las partes interesadas y demostrar que la organización se basa en principios y valores

⁶¹ Asociación Mundial de Organizaciones No Gubernamentales (WANGO)
<http://www.wango.org/codeofethics/COESpanish.pdf> (citado en 14 de Agosto de 2012)

éticos para el desarrollo de sus actividades. De tal forma que las personas internas y externas pueden identificar las buenas prácticas de las fundaciones socialmente responsables de las que no lo son.

3.4.1.1.1 Fortalecimiento Institucional.

Para alcanzar el fortalecimiento institucional las ONG deben ser responsable con su objeto misional e innovar constantemente para poder ganarse la confianza y colaboración de terceros gracias a sus buenas practicas implementadas para obtener de la comunidad el reconocimiento social o legitimización social⁶², para garantizar un mejor y más duradero desarrollo institucional que beneficie a sus usuarios.

Los principios y valores éticos de las ONG deben trascender de un carácter subjetivo a uno objetivo. El carácter subjetivo se presta a diversas interpretaciones sobre las actuaciones de estas organizaciones, que en la mayoría de los casos no son bien vistas por su comunidad inmediata, de ahí, la importancia de desarrollar escenarios acordes a las políticas, actuaciones y manejo de la información, es decir, la construcción de una plataforma para el reconocimiento, difusión y mejoramiento de principios éticos, que inicialmente recae en manos de la administración, por su carácter relevante en cada una de las fundaciones. De este modo se debe promover la transparencia y calidad de estas entidades a la hora de administrar justicia y departir con el entorno involucrado en sus operaciones.

Para la construcción de la RS es fundamental el reconocimiento de los derechos humanos y las ventajas que ofrece la Constitución Política de Colombia, tener la capacidad de trabajar por la defensa de los mismos y presionar por medio de la ley a entidades del gobierno que vulneren los derechos de los usuarios de la ONG e impidan su libre desarrollo.

De conformidad con el artículo primero de la Declaración Universal de los Derechos Humanos “Todos los seres humanos nacen libres e iguales en dignidad y derechos y, dotados como están de razón y conciencia, deben comportarse fraternalmente los unos con los otros”. Por otro lado el artículo 13 de la Constitución Política colombiana reza que, “*el Estado promoverá las condiciones para que la igualdad sea real y efectiva y adoptará medidas en favor de grupos discriminados o marginados*”.

Al momento que las ONG adquieren compromisos con los usuarios y deciden trabajar por el bienestar social de un determinado grupo vulnerable, también

⁶² VERNIS, ALFRED. MARÍA, IGLESIAS... CLAVES PARA EL FORTALECIMIENTO DE LAS ORGANIZACIONES NO LUCRATIVAS: Las organizaciones no lucrativas. La necesidad de ir más allá de la eficiencia y la eficacia. Bogotá: Grupo Editorial Norma, 2005. p. 45-47

deben asimilar las necesidades de la población y la ineficiencia del Estado en sus funciones.

El fortalecimiento institucional dentro de las diez (10) ONG, puede empezar por trabajar los valores y derechos humanos en compañía de las familias de los miembros y usuarios, por tratarse de pequeñas fundaciones, de ese modo contribuir al fortalecimiento de una cultura participativa como reza el artículo 16 de la Constitución Política de Colombia, *“La familia es la unidad grupal natural fundamental de la sociedad que promueve los derechos humanos y la dignidad humana”*, en común acuerdo con el medio ambiente que los rodea.

3.4.2 Diagnostico Valorativo de los Valores Éticos

Las ONG se deben conocer por medio de un auto diagnostico ético, para examinar detalladamente los diferentes elementos presentes en la organización, con el objetivo de consolidar la estructura funcional, por medio de los anteriores planteamientos y la siguiente ficha valorativa (encuesta de opinión) de los valores éticos que aplica para cada uno de las personas que forman parte del área administrativa y operativa. Lo cual permite determinar en la práctica el compromiso, el orden y la funcionalidad de los elementos propuestos que inducen a la RS. Así:

FICHA VALORATIVA N° 2.	
Instrumentos para evaluar los Valores Éticos.	Valor
No sé, No respondo	1
No se cumple	2
Se piensa implementar	3
Se cumple en un nivel medio	4
Se cumple en un nivel alto	5

N°	Afirmación	Valoración				
		1	2	3	4	5
1	El respeto se implementa en las actividades diarias de la Fundación.					
2	La tolerancia se implementa en las actividades diarias de la Fundación.					
3	La imparcialidad se implementa en las actividades diarias de la Fundación.					
4	La convivencia ocupa un papel importante en la las actividades diarias de la Fundación.					

5	Todos y cada uno de los funcionarios de la Fundación son honestos en sus actuaciones.					
6	Todos y cada uno de los funcionarios de la Fundación son leales en sus actuaciones.					
7	Las actuaciones de la Fundación parten de criterios justos para todos y cada uno de los beneficiarios.					
8	Se fomentan los valores dentro de la comunidad inmediata por medio de las actividades desarrolladas al interior de la Fundación.					
9	Existe un manual de implementación de buenas prácticas dentro de la Fundación basadas en principios éticos.					
10	Existen principios, creencias y valores que orienten a los miembros de la Fundación a actuar de una determinada forma, dentro y fuera de la organización.					
11	La Fundación cuenta con las herramientas necesarias para generar en sus beneficiarios una cultura más humana por medio de los valores y principios éticos.					
12	Existe respeto por la libre expresión de los valores morales, religiosos, costumbres, tradiciones y cultura en los usuarios de la Fundación.					
13	La Fundación realiza campañas que contribuyen al desarrollo de la responsabilidad ambiental al interior y exterior de la Fundación.					
14	Existe innovación, confianza y colaboración por parte de la comunidad en pro de la Fundación					
15	La Fundación es reconocida por la comunidad por ser una entidad de emprendimiento y desarrollo social.					
16	Considera que la aplicación de los valores éticos aporta a conseguir el reconocimiento institucional de la Fundación.					
17	Considera que la generación de una cultura ética y moral mejora la eficiencia y eficacia en la Fundación.					
18	Considera que todas las personas que conforman la Fundación (personal administrativo y operativo) están comprometidas con los valores institucionales.					

3.4.3 Justificación de los Valores Éticos.

La aplicación de los anteriores conceptos en su grado de aplicación (no se no respondo 1, no se cumple 2, se pienso implementar 3, se cumple en un nivel medio 4, se cumple en un nivel alto 5) dan cuenta de las fortalezas y debilidades

que se presentan al interior de la ONG y sirven de base para la retroalimentación en sus prácticas en lo referente con los valores éticos.

3.5 GESTIÓN ADMINISTRATIVA.

El Reto de las ONG en las actuaciones de la gestión administrativa debe enfocarse en la creación de un estilo de dirección, capaz de enfrentar las contingencias de los nuevos tiempos. El direccionamiento de la gestión administrativa y los elementos de control asociados al cumplimiento administrativo por parte de la alta dirección se deben distinguir por su competencia, integridad, transparencia y RS.

La alta dirección por ser el eje de la Fundación, se constituye en el órgano directivo que guía u orienta las acciones de la entidad hacia el cumplimiento de su misión, en el contexto de los fines sociales.

El comportamiento de las ONG no es homogéneo, esto hace que se adquiera un estilo de gestión propio, que aparte de cumplir con los requisitos morales y éticos, obliga a asumir los requisitos de responsabilidad, transparencia, compromiso con el servicio y desarrollo social, conocimiento, suficiencia y capacidad gerencial necesarios para conducir la entidad al entendimiento de nuevas técnicas administrativas incorporando la RS en sus prácticas.

Para dar cumplimiento a las obligaciones sociales de la Fundación, es preciso distinguir la misión y valores institucionales, que son de vital importancia en la creación y desarrollo de una ONG. Estos factores van a guiar las actuaciones del personal directo (trabajadores, usuarios) y estimular la del personal indirecto (Estado, organizaciones con ánimo de lucro y sin ánimo de lucro, donantes y comunidad en general) en el aspecto social, económico y ambiental por medio de los siguientes componentes:

- Los Recursos Humanos
- La Motivación Personal
- La Gestión de Proyectos
- La Conciencia en el Manejo del Presupuesto
- Rendición de Cuentas
- Innovación en Oportunidades Reales y Efectivas

3.5.1 Recursos Humanos

Como ya fue indicado, las diez (10) fundaciones objeto de estudio se componen de personal remunerado y no remunerado (voluntariado), quienes asumen un alto grado de compromiso y responsabilidad en el sector administrativo y operativo, el

personal cobra gran importancia en estas organizaciones y se convierten en el núcleo central, por consiguiente la importancia de su adecuada gestión.

La alta dirección debe ofrecer herramientas a sus trabajadores para que estén en capacidad de desarrollar las diferentes tareas, de manera clara y completa, para obtener el mayor beneficio en sus actividades, sin importar que el mismo individuo tenga que asumir diferentes roles, por tratarse de pequeñas organizaciones.

Cuando una ONG se especializa en determinados servicios, se puede construir una estructura con mayor solidez y capacidad de reacción, dado que el personal se desenvuelve con más diligencia al poseer mayor experiencia en dicho servicio (desempeño de actividades). En caso contrario, cuando la Fundación decide trabajar en proyectos de tipo alterno al que normalmente ejecuta, debe primero prepararse para asumir responsablemente los retos administrativos y operativos inherentes a los nuevos roles. Para cumplir sus programas eficientemente en el periodo determinado y consolidar el fortalecimiento institucional, que le abre la posibilidad de obtener mayores recursos para desarrollar sus actividades.

Es importante tener directrices en el manejo de las diferentes actividades de una ONG (procesos de actuación), que vinculen y comprometan las actuaciones de voluntarios y personal que devenga un salario. La base para el éxito de una política efectiva de recursos humanos depende de la capacidad, compromiso y responsabilidad asumida por cada uno de los miembros de la Fundación, e igualmente estas organizaciones deben contar con la capacidad efectiva de buscar personal calificado y comprometido con labores sociales. Cabe mencionar que, el trato con todos y cada uno de los trabajadores remunerados y no remunerados (voluntarios) debe ser imparcial y equitativo.

Al momento de incorporar nuevo personal a la organización (remunerado y no remunerado), será necesario darle una inducción sobre el funcionamiento, los compromisos, la cultura institucional y los valores que tiene la organización, para garantizar el desarrollo esperado en su trabajo.

Cuando una ONG cuenta con personal asalariado y voluntario en la parte administrativa y operativa, los dos deben mantener niveles elevados de compromiso, tanto en lo profesional como en su conducta personal, asegurándose de que utilicen la información y los recursos financieros de forma responsable, evitando los conflictos de intereses. De ahí la necesidad de contar con personal comprometido en causas sociales.

Sin importar que las diez (10) fundaciones objeto de estudio son conformadas por un bajo número de miembros y/o trabajadores, se debe dar relevancia a las tareas que el área de recursos humanos ofrece. Esto con el fin de brindar un mejor funcionamiento en la organización, para el cumplimiento de sus objetivos misionales. Por consiguiente debe haber una persona (Director General,

Administrador, Representante Legal, o personal delegado por la administración), encargada de motivar al personal, para lograr la consecución de los objetivos propuestos dentro del tiempo establecido.

3.5.1.1 Motivación del Personal

Es importante cuidar a los trabajadores, evitando sobrecarga laboral, teniendo en cuenta que algunas personas desempeñan otras labores a parte de las realizadas en las ONG para obtener recursos económicos personales, como es el caso, de los voluntarios que a pesar de asumir cargos administrativos u operáticos que devengan tiempo y compromiso, trabajan en empresas o de forma independiente.

La motivación de los trabajadores de una ONG no proviene solo del factor monetario, a diferencia de las organizaciones con ánimo de lucro, aquí las personas lo hacen por diversas causas, como por ejemplo: por satisfacción personal, por ser útil para la sociedad, por aprendizaje, por pertenecer a un grupo social y también se da por la adquisición de experiencia para el desarrollo profesional. Por consiguiente la motivación debe abarcar las anteriores perspectivas que coadyuvan a la construcción de capital humano.

La motivación en gran parte consiste en tener adecuados canales de comunicación, para generar un proceso participativo y promover las tareas en pro de los beneficiarios, mediante políticas participativas, que permitan asegurar el éxito de las operaciones que surgen a través de recursos propios y/o donaciones en el financiamiento de proyectos, en común acuerdo con administraciones públicas o privadas.

Una vez la ONG empieza a trabajar con una determinada población vulnerable, debe enfocarse en conseguir los mejores resultados posibles a través de sus proyectos. Para lograr dicho objetivo los trabajadores remunerados y no remunerados (voluntarios) deben estar comprometidos con las causas sociales y poseer un alto sentido de RS, más allá de tener una formación laboral y/o profesional. Cabe anotar que estos requisitos también aplican para los asociados que conforman la entidad, de tal forma que se logre estructurar adecuadamente una Fundación para optimizar sus resultados.

3.5.1.1.1 Gestión de Proyectos

La planificación es un elemento indispensable en la razón de ser (Misión) de las pequeñas, medianas y grandes fundaciones a la hora de gestionar proyectos. Así, una Fundación que presenta proyectos ante diferentes entidades (Gobierno, otras ONG, Empresas etc.) planea, organiza y diseña mecanismos para el direccionamiento de las tareas y el control de los riesgos, girando en torno a la RS, es decir que dicha organización se compromete a generar un impacto social positivo en las diferentes poblaciones en situaciones de vulnerabilidad de forma

controlada. Por consiguiente se debe contar con una coordinación y/o asesoría en el diseño de estrategias y políticas orientadas a la gestión de proyectos, de tal forma que la ONG tenga más opciones de acceder a dichas financiaciones que bien pueden ser en especies o dinero.

Los proyectos presentados por las ONG son sometidos a una valoración mediante un proceso de licitación, realizado por parte de las administraciones públicas o privadas, donde evalúan dichos proyecto para su aprobación o desaprobación. En caso de ser aprobado, su ejecución se debe ceñir al presupuesto del proyecto y someterse a vigilancia de dichas entidades (privadas o públicas), lo que implica un registro contable adecuado para el control de los costos y gastos presentados mediante los estados financieros.

Las actividades que son financiadas por recursos propios y/o donaciones provenientes de diferentes personas, sectores o entidades, deben desarrollarse de forma transparente para poder brindar estabilidad a los trabajadores, los beneficiarios y la sociedad en general.

3.5.1.1.1 Conciencia en el Manejo del Presupuesto

Las ONG deben adquirir conciencia en la ejecución de sus actividades diarias desarrolladas al interior de estas, y utilizar las ayudas provenientes de administraciones públicas, privadas, donantes y recursos propios obtenidos por la contraprestación del servicio a los usuarios, sin gastar de forma inconsciente y egoísta los recursos obtenidos. La alta dirección debe trabajar con un presupuesto que no solo reconozca los gastos, sino que también identifique el impacto positivo generado en la comunidad a la que sirven, de tal forma que todas y cada una de las personas que integran la Fundación, se comprometan por el desarrollo de una determinada causa social.

Dado que los recursos son limitados, la gestión administrativa debe ser eficiente en sus acciones e implementar el presupuesto como base para determinar el impacto generado en los diversos tópicos, donde despliegan sus actuaciones, al respecto se dice que el Presupuesto⁶³:

- Es un instrumento de planificación que trata de evitar problemas en una organización
- Distribuye los fondos de forma adecuada y conveniente.
- Permite proyectar de forma periódica, cada una de las actividades esenciales de la organización en un período determinado.

⁶³ AUDITORIA DE ORGANIZACIONES NO GUBERNAMENTALES: Una visión local: el presupuesto en las ONGs <http://www.gestionsocial.org/archivos/00000609/AuditoriadeONGs.pdf> (citado en 28 de agosto de 2012)

- Proyecta la actividad normal y las circunstancias especiales que se estima ocurrirán en el período que abarca la proyección.
- Sirve de base para la preparación de los Estados Financieros proyectados.
- Permite la presentación de información global o parcial. Ejemplo: proyección del flujo de fondos o la proyección de ingresos netos.

Así, el presupuesto permite cumplir eficientemente los objetivos de forma controlada, brindando herramientas para la toma de decisiones e implementar acciones correctivas para minimizar riesgos.

3.5.1.1.1.1 Rendición de Cuentas

La rendición de cuentas es un factor determinante en la creación de la confianza, de ahí que este componente no debe entenderse como pérdida de la autonomía, algunas personas del sector no lucrativo consideran que para mantener la autonomía no es necesario rendir cuenta de sus actuaciones a personas externas a la organización. A raíz de esto es importante reconocer que las actuaciones de las ONG tienen un impacto público y sus fondos en algunos casos no proceden solo de particulares. La rendición de cuentas va más allá de los aspectos netamente económicos y financieros, convirtiéndose en uno de los principios de las organizaciones del tercer sector, tal como lo afirma Vernis⁶⁴.

La importancia de dar a conocer las acciones desarrolladas y logros conseguidos a las personas que conforman la organización, como: trabajadores y usuarios que participan activamente en determinados proyectos; administraciones públicas y/o privadas que colaboran con donaciones en dinero o especies; personas naturales que realizan algún tipo de donativos; y, de ser necesario a la comunidad inmediata, es decir la ONG debe promocionar sus actuaciones dentro de sus grupos de interés para formar conciencia humanitaria.

El estilo de dirección, constituye la forma adoptada por la alta dirección para guiar y orientar sus actuaciones. La alta dirección debe mostrar autoridad en el equipo de trabajo, y confianza en la población (beneficiarios, administraciones públicas y privadas, y demás grupos de interés). Bajo estos principios todos y cada uno de los trabajadores de la Fundación del área administrativa y operativa, deben rendir cuentas de sus actuaciones. Cabe mencionar que la rendición de cuentas de los ingresos y egresos con base al presupuesto debe utilizarse con fines institucionales, para generar confianza en la comunidad activa y la potencial.

Bajo los anteriores preceptos es importante que las ONG comprendan que: los espacios utilizados por el personal internos para rendir cuentas de sus

⁶⁴ VERNIS, Alfred, et al. Claves para el fortalecimiento de las organizaciones no lucrativas: las capacidades para el fortalecimiento institucional del tercer sector: ¿Por qué han de rendir cuentas las organizaciones no lucrativas?. Bogotá: GRUPO EDITORIAL NORMA, 2005. P. 160-161

actuaciones, deben ser aprovechados para fortalecer los procesos que se encuentren débiles y mantener los procesos que demuestren eficiencia, de tal forma que al término de estas actividades cada uno de los responsables de las actividades cuenten con herramientas para retroalimentar los procesos.

Por la misma vía es importante fortalecer los vínculos con las empresas privadas y entidades públicas. Con las primeras por la relación reciproca que se puede conseguir, mientras las fundaciones obtienen donaciones por parte de las empresas, estas a su vez consiguen deducción en la declaración de renta según la normatividad colombiana. Con las segundas porque, por medio de estas entidades se obtiene colaboración para desarrollar causas sociales, así las ONG reciben colaboración para contribuir con el bienestar de sus usuarios y el gobierno logra su papel de Estado benefactor por intermedio de estas organizaciones.

Cabe mencionar que el objetivo central de estas relaciones se debe enfocar en conseguir aprobar los proyectos en las diferentes licitaciones para las cuales las fundaciones presentan proyectos.

3.5.1.1.1.1.1 Innovación en Oportunidades Reales y Efectivas

Las ONG nacen como respuesta a las necesidades de los individuos y encaminan su objeto misional en labores de tipo social a la luz de Estado, quien les otorga ciertos beneficios al momento de contraer derechos y asumir obligaciones. Los beneficiarios o usuarios son la razón de ser de estas organizaciones, por consiguiente deben reconocerlos como el colectivo más relevante. Entender que la RS va más allá de la generosidad, de ser un negocio para desarrollo comunitario y promoción de los sectores populares mediante el cual se evade impuestos o de un enfoque de negocio que involucra diferentes grupos de interés para contribuir a un desarrollo sostenible, la RS debe ser tenida en cada una de las actividades previamente planificadas.

Dentro de la planeación los usuarios deben ser considerados como el núcleo principal y recibir un servicio de calidad garante del éxito y cambio social positivo, gestado por dicha organización a raíz de sus buenas practicas.

Ahora bien, las ONG se esfuerzan por proporcionan oportunidades a sus usuarios se encuentran al interior de esta; también es cierto, que en lo posible el desarrollo social aportado debe ser real y duradero. Pensando en esos principios algunas de estas organizaciones han incorporado nuevas herramientas para fortalecer las debilidades de los usuarios en la sociedad. De este modo se destaca la importancia de las buenas prácticas y la capacidad de innovar para ser mejores, estandarizando tres aspectos (Talleres de Aprendizaje, Cuidados de Salud y Jornadas Recreativas) en el corto mediana y largo plazo que permiten lograr de forma real y oportuna cambios duraderos y efectivos en los usuarios. La tabla

número 7, muestra que tipo de actividades podrían desarrollarse para los diferentes grupos poblacionales involucrados.

Tabla N° 7

Innovación en Oportunidades Reales y Efectivas		
Actividades	Involucrados	Objetivo
Talleres de Aprendizaje	• Desplazados • Niños • Drogadictos • Madres Cabezas de Hogar • Baile	Promover las destrezas y habilidades de los usuarios en diferentes disciplinas u oficios para que adquirir conocimiento a la hora de resolver situaciones de forma autónoma y enfrentar las condiciones sociales actuales. El objetivo de estos talleres es conseguir preparar al individuo para la vida laboral.
Cuidados de Salud	• Drogadictos • Salud Mental • Adulto Mayor	Para el bienestar de los involucrados se debe contar con personal idóneo y suministrar los medicamentos y terapias correspondientes. Más allá de lo mencionado anteriormente los talleres deben ser valorados con base en la prevención e innovación.
Jornadas Recreativas	• Niños • Drogadictos • Madres Cabezas de Hogar	Por medio del ocio y esparcimiento se pretende mejorar la condición de cada uno de los individuos en su estado de ánimo.

Elaboración Propia

Aunque estas actividades no sean necesariamente la función principal de estas organizaciones, los anteriores talleres sirven de base para mejorar las condiciones de vida del individuo. Cabe mencionar que estas actividades pueden ser desarrolladas por personal interno en cooperación con entidades externas (Universidades, el SENA, institutos académicos etc.), de ahí la importancia de innovar en la consecución de recursos para fortalecer las buenas practicas.

3.5.2 Diagnostico Valorativo de la Gestión Administrativa

Las ONG se deben conocer por medio de un auto diagnostico ético, para examinar detalladamente los diferentes elementos presentes en la organización, con el objetivo de consolidar la estructura funcional, por medio de los anteriores planteamientos y la siguiente ficha valorativa (encuesta de opinión) de la gestión administrativa que aplica para cada uno de las personas que forman parte del área administrativa y operativa. Lo cual permite determinar en la práctica el compromiso, el orden y la funcionalidad de los elementos propuestos que inducen a la RS. Así:

FICHA VALORATIVA N° 3.	
Instrumentos para evaluar la gestión Administrativa	Valor
No sé, No respondo	1
No se cumple	2
Se piensa implementar	3
Se cumple en un nivel medio	4
Se cumple en un nivel alto	5

N°	Afirmación	Valoración				
		1	2	3	4	5
1	El administrador cuenta con la experiencia y la capacidad para proponer ideas innovadoras para resolución de problemas sociales (soluciones estructurales y duraderas)					
2	El administrador tiene la capacidad de estimular el cambio material y mental de sus semejantes para fomentar una cultura de bienestar social.					
3	La alta dirección planea previamente las acciones a realizarse en la Fundación					
4	Existe una asignación de tareas previamente planificadas por la alta dirección.					
5	Existe delegación de funciones acorde al personal que labora en la Fundación, dependiendo del grado de responsabilidad.					
6	La Fundación cuenta con una coordinación y/o asesoría en el diseño de estrategias y políticas orientadas a la gestión de proyectos.					
7	La alta dirección realiza un seguimiento a las tareas a realizar por los miembros de la Fundación.					

8	Existe conciencia y responsabilidad en el gasto de recursos propios, donaciones y/o ayudas del gobierno.					
9	Existen procesos que garanticen transparencia en la asignación de proyectos por parte de las entidades Estatales y del Exterior.					
10	La Fundación está innovando constantemente para generar un desarrollo social honesto y responsable.					
11	Existe rendición de cuentas frente a las entidades financiadoras (particulares, donantes, y personal implicado en la producción de fondos propios).					
12	Existen espacios de reflexión y motivación para el personal que labora en la Fundación.					
13	La Fundación cuenta con canales de comunicación internos que permitan retroalimentar los procesos participativos para asegurar el éxito de las operaciones.					
14	La Fundación cuenta con un registro de las actividades desarrolladas.					
15	La Fundación cuenta con presupuesto para realizar sus actividades					
16	La Fundación hace un seguimiento al presupuesto establecido.					
17	Las condiciones actuales de la Fundación hacen que se cuente con capacidad para cumplir con el objeto misional.					
18	Se realizan capacitaciones para las personas que laboran dentro de la Fundación por personal interno.					
19	Se realizan capacitaciones para las personas que laboran dentro de la Fundación por personal externo.					
20	Existen canales de comunicación con otras Fundaciones.					
21	La Fundación cuenta con canales de comunicación con entidades del gobierno.					
22	La Fundación realiza campañas para fomentar la Responsabilidad Social Corporativa de mano con las otras Fundaciones					
23	La Fundación realiza campañas para fomentar la Responsabilidad Social Corporativa de mano con las organizaciones privadas					
24	Existe campañas para fomentar la Responsabilidad Social Corporativa de mano con las organizaciones públicas					

25	Las condiciones actuales de la Fundación hacen que se cuente con capacidad para movilizar recursos a la hora de ejecutar un proyecto					
26	Existe rendición de cuentas frente a las entidades financiadoras					
27	Existe un registro de las acciones desarrolladas (Qué, Cómo, Cuándo y Dónde)					
28	La alta dirección administra bien los recursos de la Fundación.					
29	La alta dirección capacita y/o orienta al personal en principios y valores.					
30	Se utiliza los medios de comunicación (Pagina Web, Radio, Periódico, Televisión, etc.) para informar sobre las actuaciones de la Fundación y captar recursos para obras sociales.					
31	Existen actividades que preparen a sus beneficiarios para la vida laboral (cursos, talleres, etc.)					
32	La Fundación cuenta con procedimientos, acuerdos o normas de conducta que en conjunto permitan determinar si la organización está en la capacidad de responder a las exigencias sociales					
33	Se evalúan internamente los objetivos propuestos y desarrollados por la Fundación					
34	La Fundación ha establecido en forma participativa y consensuada con sus servidores, el estándar de control a la conducta de la organización, de tal forma que se garantice la transparencia, la ética institucional y el buen nombre.					

3.5.3 Justificación de la Gestión Administrativa

La aplicación de los anteriores conceptos en su grado de aplicación (no se no respondo 1, no se cumple 2, se pienso implementar 3, se cumple en un nivel medio 4, se cumple en un nivel alto 5) dan cuenta de las fortalezas y debilidades que se presentan al interior de la ONG y sirven de base para la retroalimentación en sus prácticas en lo referente a la gestión administrativa.

3.6 MANEJO CONTABLE

Las Entidades sin Ánimo de Lucro (ESAL) son entes jurídicos obligados a llevar contabilidad, de conformidad con el artículo 2 del decreto 2649/93, cumpliendo con las normas de contabilidad generalmente aceptadas en Colombia para las organizaciones mercantiles. Adicional a esto, las ESAL deben tener en cuenta los

parágrafos adicionados por el decreto 1878 de mayo de 2008, a los artículos 22 y 125.

En las ONG las buenas intenciones deben ser materializadas para contribuir a favor del impacto social positivo, en el cumplimiento de la RS estén el buen actuar de la Fundación en los diferentes aspectos, llámese administrativo, financiero, contable, fiscal etc. por consiguiente se deben cumplir con unos principios mínimos frente a la contabilidad, frente a los requerimientos fiscales y demás procesos legales de forma correcta y transparente.

El objetivo de la contabilidad es proporcionar información útil, veraz y oportuna a la Fundación y asociados de lo que se posee y se debe. Para ello la contabilidad en las ONG se puede dividir en objetivo administrativo y financiero. El objetivo administrativo es proporcionar información a los administradores para que ellos planifiquen las decisiones, de tal manera que tengan un control de las operaciones desarrolladas en su interior y el objetivo financiero es proporcionar información de las operaciones realizadas en el transcurso del tiempo.⁶⁵

Una característica fundamental de las ONG se basa en la captación de recursos por medio de las donaciones de particulares y la gestión de proyectos del Estado, es decir la administración de recursos financieros para la ejecución de trabajos a favor de grupos vulnerables. De este modo la información contable a presentar en estas organizaciones es de mucha relevancia, no solo por su importancia económica sino también por su significado social, es decir las organizaciones a través de sus miembros tiene la obligación de controlar su actividad debido a que el desarrollo de sus proyectos por más grandes que sean, no pueden justificar derroches económicos dañinos para los beneficiarios, esto representa un derroche de los recursos sociales.⁶⁶

En el momento de participar en licitaciones frente a entidades públicas o privadas (ONG nacionales o internacionales), los Estados Financieros contribuyen a la consecución de dicho fin. Su importancia radica en que facilita la toma de decisiones a los inversionistas o terceros que estén interesados en la situación económica y financiera.

La aprobación de proyectos brinda el acceso a los recursos destinados a una población vulnerable, es decir les da la oportunidad a las ONG de seguir construyendo su buen nombre mediante el accionar en diferentes tópicos.

⁶⁵ CLUBENSAYOS. Principios financieros y contables. <http://clubensayos.com/Temas-Variados/PRINCIPIOS-FINANCIEROS-Y-CONTABLES-Ensayo/79076.html> (citado en 5 de noviembre de 2012)

⁶⁶ Asociación española de contabilidad y administración de empresas, Contabilidad de las organizaciones sin fines lucrativos; editorial ORGAM ediciones gráficas. p. 13

La importancia de adoptar un sistema de contabilidad ordenado que brinde herramientas para la alta dirección en la toma de decisiones y permita generar un crecimiento y mejor desarrollo de los miembros de la organización al mismo tiempo que se detectan aspectos positivos y negativos al interior de esta.

Por medio de los soportes contables y el ajuste estructural que desarrollen las fundaciones para adecuarse al modelo de la RS, estas organizaciones pueden demostrar que su trayectoria ha sido y será pensando en el desarrollo social, de tal forma que el Estado o empresas privadas depositen confianza en estas entidades que manejan sus recursos de forma ordenada y transparente. Cabe mencionar que la trayectoria debe estar documentada para así poder demostrar el trabajo práctico en beneficio de la comunidad.

En este sentido las ONG deben aprovechar las ventajas que la legislación tributaria colombiana ofrece para las ESAL, como forma de apoyo e incentivo a las actividades que contribuyan al desarrollo social de los sectores menos favorecidos.

Los principales beneficios concedidos se dan por medio de la exclusión del impuesto de renta, cuyo valor se puede discriminar a partir de las declaraciones (deducción por inversión en activos fijos reales productivos, las rentas exentas y los descuentos tributarios).

De conformidad con el artículo 14 del decreto 4400 de diciembre 24 de 2004 y con los artículos 395 y 401 del Estatuto Tributario y sus reglamentarios⁶⁷, se tiene que, solo serán sometidas a retención en la fuente por pagos o abonos en cuenta a favor de las fundaciones por concepto de actividades mercantiles y de rendimientos financieros. Igualmente no están obligados a declarar renta por las donaciones, o ganancias ocasionales las entidades que forman parte del régimen tributario especial.⁶⁸

Los pagos o abonos que se realicen a favor de los contribuyentes con régimen tributario especial a que se mencionan el artículo 19 del Estatuto Tributario (ET), diferentes a los descritos en los numerales primero y segundo de este artículo no estarán sometidos a retención en la fuente.

Las fundaciones por estar dentro del régimen tributario especial están exoneradas del pago en la declaración de renta, sin embargo la declaración de renta del año

⁶⁷ DECRETO 4400 DEL 30/12/2004 <http://www.actualicese.com/normatividad/2004/12/30/decreto-4400-de-30-12-2004/> (citado en 4 de OCTUBRE de 2012)

⁶⁸ ACTUALICESE.COM. Entidades sin ánimo de lucro exentas de retención en la fuente. <http://www.youtube.com/watch?v=0qNyWyoizM4&feature=relmfu> (citado en 4 de OCTUBRE de 2012)

inmediatamente anterior se presenta en ceros ante la Dirección de Impuestos y Aduanas Nacionales DIAN.

Ahora bien, los beneficios tributarios también se extienden a las empresas privadas, las cuales gracias a las donaciones realizadas a las ONG logran deducir su base para el pago del impuesto de renta. Por consiguiente, las ONG deben hacer el mayor uso de cualquier exención de las que gozan, para no verse limitados por la falta de recursos económicos destinados a impuestos y mejorar el canal de comunicación con entidades privadas, para no dejar pasar los beneficios recíprocos que se pueden conseguir entre las ESAL y las entidades lucrativas.

3.6.1 Diagnostico Valorativo del Manejo Contable

Las ONG se deben conocer por medio de un auto diagnostico ético, para examinar detalladamente los diferentes elementos presentes en la organización, con el objetivo de consolidar la estructura funcional, por medio de los anteriores planteamientos y la siguiente ficha valorativa (encuesta de opinión) del manejo contable que aplica para cada uno de las personas que forman parte del área administrativa. Lo cual permite determinar en la práctica el compromiso, el orden y la funcionalidad de los elementos propuestos que inducen a la RS. Así:

FICHA VALORATIVA N° 3.	
Instrumentos para evaluar el Manejo Contable.	Valor
No sé, No respondo	1
No se cumple	2
Se piensa implementar	3
Se cumple en un nivel medio	4
Se cumple en un nivel alto	5

N°	Afirmación	Valoración				
		1	2	3	4	5
1	La Contabilidad de la Fundación es llevada de conformidad con las normas de contabilidad generalmente aceptadas.					
2	La Fundación lleva contabilidad de sus ingresos provenientes de recursos propios, del Estado, de entidades privadas, personas naturales, etc.					
3	Se cuenta con un sistema de información contable adecuado para la Fundación.					
4	El sistema contable cuenta con métodos, procedimientos y recursos para llevar un control de las actividades					

	financieras útiles para la toma de decisiones					
5	Para la toma de decisiones se tiene en cuenta la información de los Estados Financieros (Estado de resultados y Balance General)					
6	Existen canales de comunicaciones con empresas.					
7	La Fundación obtiene ayudas (donaciones) por parte de las empresas, a cambio de certificar su contribución para que estas a su vez puedan deducir impuestos.					
8	El contador aporta su experiencia en la toma de decisiones de la administración.					
9	La información contable de vigencias anteriores o años pasados es tenida en cuenta para proyectar los Estados Financieros.					
10	La declaración de renta se presenta anualmente a la DIAN.					
11	Los Estados Financieros reflejan la situación actual de la Fundación.					
12	La contabilidad es ejercida de forma transparente y eficiente.					

3.6.2 Justificación del Manejo Contable.

La aplicación de los anteriores conceptos en su grado de aplicación (no se no respondo 1, no se cumple 2, se pienso implementar 3, se cumple en un nivel medio 4, se cumple en un nivel alto 5) dan cuenta de las fortalezas y debilidades que se presentan al interior de la ONG y sirven de base para la retroalimentación en sus prácticas en lo referente a el manejo contable.

4. CONCLUSIONES.

- Luego de estudiadas las características de la Responsabilidad Social en las 10 ONG de la ciudad de Santiago de Cali objeto de estudio, se concluye que la RS es la herramienta principal para el cumplimiento de metas propuestas en pro del bienestar social de las partes interesadas (beneficiarios), permitiéndoles captar recursos financieros de tipo monetario y/o en especie proveniente de terceros (Estado, Empresas y/o Personas Naturales) quienes confían en el cumplimiento de sus funciones social dentro de un entorno específico de actuación. El desarrollo sostenible y el mejoramiento de la calidad de vida de los beneficiarios es la función principal a la que apuntan estas entidades por medio de la RS que además de mejorar la calidad de vida a los beneficiarios les permite generar empleo por sus actividades desarrolladas.
- En el desarrollo del trabajo se efectuó un estudio de los aspectos legales, administrativos, financieros, contables, tributario y su relación con la RS, base fundamental para la consecución del objetivo misional e implementación de las buenas prácticas al interior de la ONG.

Las 10 ONG más allá de cumplir con los objetivos encaminados a mejorar la calidad de vida del individuo, se ven obligadas a asumir compromisos de tipo legal que dan cuenta de su actuación dentro de un terminado campo de acción, ante las entidades gubernamentales que regulan su constitución (Cámara de Comercio). Las normas, políticas y procedimiento internos basada en principios y valores éticos que resaltan los derechos de las personas (beneficiarios) no están correctamente reguladas por parte de la administración de las 10 ONG objeto de estudio. La canalización de donaciones provenientes de terceros (Estado, Empresas y/o Personas Naturales) para la financiación de proyectos es muy débil y su registro contable solo se efectúa cuando existen proyectos financiados por entidades gubernamentales, sin embargo se aprovechan los beneficios tributarios.

- La estructura del modelo propuesto en esta investigación permite implementar y estandarizar una serie de valores fundamentales para el libre cumplimiento de la RS en el desarrollo de las personas, haciendo que los beneficiarios se convierten el centro de atención y la administración se vea en la obligación de rendir cuentas de sus acciones ante las entidades financiadoras para generar confianza en el entorno inmediato y retroalimentar el sistema interno a raíz de las actuaciones desarrolladas en el área administrativa y operativa para genere una nueva cultura de RS

dentro de la sociedad. De igual forma el modelo brinda herramientas al Gobierno nacional para distinguir las ONG socialmente responsables de las que no lo son y controlar la evasión de impuestos. Lo anterior permite a las entidades públicas locales la asignación de forma eficiente y eficaz.

- Una vez puesto en marcha el modelo se pretende con esta investigación ser un referente para el resto de ONG del Valle del Cauca comprometidas con el desarrollo social.

5. RECOMENDACIONES

- La aplicación del modelo propuesto permitir efectuar seguimiento a las actividades desarrolladas al interior de la organización; destinación adecuada de los recursos financieros, inclusión de los valores fundamentales para el libre desarrollo de las personas, compromiso social de la alta dirección, fortalecimiento de las buenas prácticas institucionales que apuntar a la consecución de una cultura participativa basada en la confianza.

De igual forma el modelo brinda ventajas competitivas a la ONG para obtener proyectos financiados por terceros, que les permite cumplir con su objetivo misional y al mismo tiempo alcanzan un mayor reconocimiento dentro de la sociedad (fortalecimiento institucional).

- La verificación y certificación al cumplimiento del modelo para el ejercicio de la RS al interior de la ONG deberá ser respaldado por la firma de un Contador Público Titulado quien realizara la auditoria para calificar el grado de eficiencia y eficacia de la ONG en cuanto a RS se refiere.

6. BIBLIOGRAFÍA

- ARANGO JARAMILLO, Mario. Manual del cooperativismo y economía solidaria
- Asociación española de contabilidad y administración de empresas: Contabilidad de las organizaciones sin fines lucrativos
- CASTAÑEDA, Alberto. Los Organismos no gubernamentales en Colombia: conferencia 2. En: EL PAPEL DE LOS ONG EN EL FUTURO DE COLOMBIA
- CONSTITUCION POLITICA DE COLOMBIA.
- GIOMI, Claudio; ULLA, Luis; GARCIA. Paola. Manual de autogestión para organizaciones sin fines de lucro misión y visión
- JARAMILLO S, Hernán. Análisis del comportamiento de los ONG's en América latina: conferencia 1. En: EL PAPEL DE LOS ONG EN EL FUTURO DE COLOMBIA
- MOREIRA, María Elena. Derechos Humanos y Socorro Internacional
- PINZON CAMARGO, Mario Andrés. El papel de las ONG y su alcance en la responsabilidad social empresarial
- PINEDA SUAREZ, Carlos Julio. Las Empresas de la Economía Solidaria en Iberoamérica
- PINZON, Mario Andrés. Revista Opera : Universidad Externado de Colombia
- VOLPENTESTA, Jorge Roberto. Gestión de la Responsabilidad Social Empresarial
- VERNIS, Alfred, et al. Claves para el fortalecimiento de las organizaciones no lucrativas
- SCHVARSTEIN, Leonardo. La Inteligencia Social de las Organizaciones: Desarrollando las competencias necesarias para el ejercicio efectivo de la responsabilidad social
- SOTO PINEDA, Eduardo; CARDENAS MARROQUIN, José Antonio. Ética en las organizaciones
- <http://www.modelosymodelajecientifico.com/01-HEMEROTECA/archivos/7.pdf>
- <http://ong.tupatrocinio.com/colombia-valle-del-cauca-p15-d96.html>
- <http://www.globalstd.com/pdf/rs-iso26000-2010.pdf>
- <http://blogs.cnnexpansion.com/soy-competitivo/2012/07/01/responsabilidad-social-empresarial-y-el-trabajador/>
- http://www.andi.com.co/cajadeherramientasrse/dequesetrata.aspx?mnu_id=16
- <http://www.hegoa.ehu.es/congreso/bilbo/doku/bat/responsabilidadsocialcorporativa.pdf>

- http://ec.europa.eu/transparency/civil_society/ngo/docs/communication_es.pdf
- <http://www.cali.gov.co/publicaciones.php?id=2446>
- <http://guayabitoFundacion.org.wikispaces.com/file/view/normatividad.pdf>
- http://plataformaong.org/upload/87/08/Coordinadora_ONGD.pdf
- <http://www.actualicese.com/normatividad/2004/12/30/decreto-4400-de-30-12-2004/>
- <http://www.youtube.com/watch?v=0qNyWyoizM4&feature=relmfu>
- <http://www.virtual.unal.edu.co/cursos/sedes/manizales/4060010/lecciones/Capitulo1/modelo.htm>
- <http://ellibrolibre.com.ar/descargas/laudon.pdf>
- <http://www.wango.org/codeofethics/COESpanish.pdf>
- <http://www.gestionsocial.org/archivos/00000609/AuditoriadeONGs.pdf>
- <http://clubensayos.com/Temas-Variados/PRINCIPIOS-FINANCIEROS-Y-CONTABLES-Ensayo/79076.html>
- <http://www.actualicese.com/normatividad/2004/12/30/decreto-4400-de-30-12-2004/>
- <http://www.youtube.com/watch?v=0qNyWyoizM4&feature=relmfu>
- http://www.observatoritercersector.org/pdf/ponencias/rso_19022005.pdf
- <http://media.utp.edu.co/meci/archivos/documentos-de-consulta/manualimplementacionmeci123.pdf>
- <http://escarletteauditoria.blogspot.com/2012/11/modelos-de-control-losmodelos-han-sido.html>
- <http://www.plataformademocratica.org/Publicacoes/17622.pdf>
- <http://www.colombiaincluyente.org/verart.php?id=9>
- <http://www.hegoa.ehu.es/congreso/bilbo/doku/bat/responsabilidadsocialcorporativa.pdf>
- http://www.uaeh.edu.mx/docencia/P_Presentaciones/huejutla/sistemas/investigacion_operaciones/modelos.pdf
- <http://www.cali.gov.co/publicaciones.php?id=2446>
- <http://guayabitoFundacion.org.wikispaces.com/file/view/normatividad.pdf>
- <http://www.virtual.unal.edu.co/cursos/sedes/manizales/4060010/lecciones/Capitulo1/modelo.htm>
- http://www.topconsultores.cl/img/06_Top_consultores.pdf
- http://www.uaeh.edu.mx/docencia/P_Presentaciones/huejutla/sistemas/investigacion_operaciones/modelos.pdf
- <http://www.buenastareas.com/ensayos/Que-Es-La-Etica-Para-Aristoteles/2791353.html>
- <http://ellibrolibre.com.ar/descargas/laudon.pdf>
- <http://www.gestionsocial.org/archivos/00000609/AuditoriadeONGs.pdf>

7. ANEXOS

Encuesta/entrevista

Universidad del Valle
Grupo de Investigación GIPAMCO



“Diseño de un Modelo para el Ejercicio de la Responsabilidad Social en 10 ONG de Santiago de Cali”.

Fecha:	
Nombre de la ONG:	
Nombre del encuestado:	
Cargo:	
Temporalidad:	
Nivel de estudios:	

INSTRUMENTOS PARA EVALUAR LA RESPONSABILIDAD SOCIAL	OPCIÓN
Marque con una X las opciones que considere pertinentes.	X

RESPONSABILIDAD SOCIAL	
1. ¿En manos de quien considera usted recae la Responsabilidad Social?	OPCIÓN
a) El Estado	
b) Las empresas Privadas	
c) Las ONG	
d) La comunidad en general	
e) El gobierno de turno (Presidente, Gobernadores, Alcaldes, etc.)	
f) Todas y cada una de las personas que conforman la sociedad	
g) Las Organizaciones sin Ánimo de Lucro	
h) Todas las anteriores	
i) Ninguna de las anteriores	
2. Para usted que es la Responsabilidad Social:	OPCIÓN
a) Generosidad	
b) Desarrollo comunitario y promoción de los sectores populares	

c) Un negocio	
d) Evasión de Impuestos	
e) Un enfoque de negocio que involucra diferentes grupos de interés para contribuir a un desarrollo sostenible.	
f) Filantropía	
g) Publicidad	
h) La moda de los últimos años	
i) Otra	

En caso de que su respuesta haya sido la opción i), diga ¿cuál?

INSTRUMENTOS PARA EVALUAR LA GESTIÓN ADMINISTRATIVA Y FINANCIERA	OPCIÓN
No existe	1
No existen pero se piensa implementar	2
Si existen pero no se aplican	3
Si existe y se aplica en algunos casos	4
Si existe y se aplica de forma total	5

GESTIÓN ADMINISTRATIVA Y FINANCIERA	OPCIÓN				
	1	2	3	4	5
a) ¿Existe planificación para lograr los objetivos misionales y los resultados esperados?					
b) ¿Existe una coordinación y/o asesoría en el diseño de estrategias y políticas orientadas a la gestión de proyectos?					
c) ¿Existe delegación de funciones acorde al personal que labora en la Fundación, dependiendo del grado de responsabilidad?					
d) ¿Existen parámetros al interior de la Fundación que evalúen (midan) sus resultados?					
e) ¿Existen procesos que garanticen transparencia en la asignación de proyectos por parte de las entidades Estatales y del Exterior?					
f) ¿Existe innovación constantemente en la generación de desarrollo social honesto y responsable?					

g) ¿Existe rendición de cuentas frente a las entidades financiadoras, particulares, donantes, y personal implicado en la producción de fondos propios?					
j) ¿Existen herramientas de eficiencia y eficacia que generen confianza en el cumplimiento de sus deberes?					

INSTRUMENTOS PARA EVALUAR LOS VALORES ETICOS, INSERCIÓN A LA FUNDACIÓN Y EL IMPACTOS SOCIAL	OPCIÓN
Muy Bajo	1
Bajo	2
Medio	3
Alto	4
Muy Alto	5

VALORES ÉTICOS	OPCIÓN				
1. ¿En qué grado considera usted se encuentran implementados los siguientes valores éticos en la ONG?	1	2	3	4	5
a) Honestidad					
b) Lealtad					
c) Respeto					
d) Responsabilidad Institucional					
e) Justicia					
f) Tolerancia					
g) Responsabilidad Social					
h) Responsabilidad Ambiental					
i) Imparcialidad					
j) Convivencia					

INSERCIÓN A LA ONG	OPCIÓN				
1. ¿De las siguientes opciones en qué grado se encuentra la afinidad de las personas a la hora de formar parte de esta fundación?	1	2	3	4	5
a) Por salario					
b) Por satisfacción personal					
c) Por ser útil para la Sociedad					
d) Por aprendizaje					
e) Por pertenecer a un grupo social					

IMPACTO SOCIAL	OPCIÓN				
1. Con las actuaciones de la Fundación en qué grado contribuye a:	1	2	3	4	5
a) Un desarrollo sustentable y saludable de bienestar social.					
b) Atender las expectativas de las partes interesadas.					
c) Respetar las leyes aplicables y ser coherente con la normativa internacional					
d) Integrar la Responsabilidad Social en toda la organización					
e) Practicar la Responsabilidad Social en las relaciones con otros actores dentro de su red de actividades.					

INSTRUMENTOS PARA EVALUAR LA FUNCIÓN SOCIAL, LOS ASPECTOS LEGALES, CONTABLES Y TRIBUTARIOS.	OPCIÓN	
Marque con una X la opción SI o la opción NO	SI	NO

FUNCIÓN SOCIAL	OPCIÓN	
PREGUNTAS	SI	NO
1) ¿Se realizan capacitaciones para las personas que laboran dentro de la ONG?		
2) ¿A nivel Interno existen campañas de Responsabilidad Social Ambiental? (No contaminar el medio ambiente, no arrojar basura a la calle, reciclar, etc.)		
3) ¿A nivel Externo existen campañas de Responsabilidad Social Ambiental? (Jornadas de limpieza, reciclaje, siembra de árboles, etc.)		
4) ¿Existe rendición de cuentas frente a las entidades financiadoras?		
5) ¿Existe campañas para fomentar la Responsabilidad Social Corporativa de mano con las organizaciones privadas ?		
6) ¿Existe campañas para fomentar la Responsabilidad Social Corporativa de mano con las organizaciones públicas ?		
7) ¿Considera usted que ONG cuenta con capacidad para movilizar recursos a la hora de ejecutar un proyecto?		

ASPECTOS LEGALES		OPCIÓN	
PREGUNTAS		SI	NO
1) La ONG se constituyó mediante:			
a. Documento Privado			
b. Documento Acta de Constitución			
c. Documento Escritura Pública			
2) ¿Conocen los derechos y deberes que la ley otorga a las ONG?			
3) ¿Hacen uso de los beneficios que la ley les otorga?			
4) ¿Han tenido demandas con resultados a favor?			
5) ¿Han tenido demandas con resultados en contra?			
ASPECTOS CONTABLES		OPCIÓN	
PREGUNTAS		SI	NO
1) ¿La ONG recibe ingresos del Estado?			
2) ¿La ONG recibe ingresos del Exterior?			
3) ¿La ONG recibe ingresos de Entidades Privadas?			
4) ¿La ONG recibe ingresos de Recursos Propios?			
5) ¿La está obligada a llevar contabilidad?			
6) ¿La ONG lleva contabilidad?			
7) ¿La ONG cuenta con un Contador Público?			
8) ¿La ONG cuenta con Revisor Fiscal?			
9) ¿La ONG cuenta con un Sistema de Control Interno Institucional?			
10) ¿El Sistema de Control Interno Institucional funciona?			
11) ¿La ONG cuenta con estrategias y políticas orientadas al fortalecimiento del Sistema de Control Interno Institucional?			
12) ¿Existen procedimientos de salvaguardia y custodia de los Activos Fijos?			
ASPECTOS TRIBUTARIOS		OPCIÓN	
PREGUNTAS		SI	NO
1) La ONG aprovecha los beneficios tributarios			
2) Hacen uso de los beneficios tributarios			
3) Considera que los beneficios tributarios existentes para las ONG son suficientes			

PREGUNTAS ENTREVISTA

1) ¿Cuántas personas trabajan en la planta administrativa?

2) ¿Cuántas de ellas son remuneradas?

3) ¿Qué modalidad de contratación se utiliza para los colaboradores que ejecutan los procesos misionales?

a) Prestación de servicios

b) Nomina

c) Otros ¿cuál?

4) ¿Qué indicadores de gestión se utilizan para medir la labor de la fundación?

5) ¿De la población total por atender, que porcentaje se beneficia de los servicios de la Fundación?

6) ¿Qué estrategias son más comunes para atraer aportantes de recursos?

7) ¿Cuáles son los grupos poblacionales de riesgo con los cuales trabajan?

8) ¿Han ganado licitaciones de proyectos frente a entidades públicas, privadas o Extranjeras?

9) Actualmente reciben donaciones de algún ente o persona

Para el contador,

- 1) ¿Qué plan de cuentas utiliza para los registros contables?

- 2) ¿Con que periodicidad se emiten estados financieros?

- 3) ¿Qué tipo de indicadores manejan desde los análisis contables?

- 4) ¿Qué volumen de información se registra por mes? (por ejemplo numero de comprobantes de egreso, etc.)

