

STEPHEN BEAUMONT

Ser Creíbles

**Transparencia y Rendición de Cuentas
en Organizaciones de la Sociedad Civil**

CENTED

Ser Creíbles

Transparencia y Rendición de Cuentas
en Organizaciones de la Sociedad Civil

Ser Creíbles

Transparencia y Rendición de Cuentas
en Organizaciones de la Sociedad Civil

Stephen Beaumont



CENED

Centro de Tecnología
para el Desarrollo

Beaumont, Stephen

Ser creíbles: transparencia y rendición de cuentas en organizaciones de la sociedad civil. - 1a ed. - La Lucila: Centro de Tecnología para el Desarrollo - CENTED, 2013. 232 p.; 21x14 cm.

ISBN 978-987-21260-8-7

1. Organizaciones Sociales. 2. Estudios. I. Título
CDD 366

Todos los derechos reservados. Hecho el depósito que marca la Ley 11.723.

© 2013 Centro de Tecnología para el Desarrollo - CENTED

Buenos Aires – Argentina

El derecho de propiedad de esta obra comprende para su autor la facultad de disponer de ella, publicarla, traducirla, adaptarla o autorizar su traducción y reproducirla en cualquier forma, total o parcial, por medios electrónicos o mecánicos, incluyendo fotocopia, grabación magnetofónica y cualquier almacenamiento de información; por consiguiente ninguna persona física o jurídica está facultada para ejercitar los derechos precitados sin permiso del autor y del editor por escrito. Los infractores serán reprimidos por las penas de los artículos 172 y concordantes del Código Penal (artículos 2, 9, 10, 71, 72, Ley 11.723).

A la memoria de mi padre...

Índice

Capítulo 1

El Marco Teórico de la transparencia y rendición de cuentas

11

Introducción: Las Organizaciones de la Sociedad Civil y su entorno

11

Credibilidad, Confianza y Legitimidad

16

La transparencia y la rendición de cuentas

29

La ética en las organizaciones

41

El rol del Estado como agente de contralor

46

Capítulo 2

Buenas prácticas de transparencia y rendición de cuentas

53

La cultura de la transparencia

53

Iniciativas de autorregulación: Códigos de ética y de conducta

64

Los beneficios para las Organizaciones de la Sociedad Civil

74

Capítulo 3

Más allá de la teoría: ¿Cómo se perciben las Organizaciones de la Sociedad Civil?

77

La imagen de las Organizaciones de la Sociedad Civil

77

Corrupción y escándalos públicos

85

Las dificultades y barreras que enfrentan las OSCs	90
¿Qué información debe incluir una iniciativa de transparencia y la rendición de cuentas?	97
Principales conclusiones	107

Capítulo 4

Ejemplos de iniciativas de transparencia y rendición de cuentas	119
--	-----

Iniciativas Regionales

Rendir Cuentas	123
----------------	-----

Fondo Regional para la Promoción de la Transparencia (FONTRA)	125
---	-----

Centro de Desarrollo Político del Caribe (CPDC)	127
---	-----

Argentina

Federación de Organizaciones de la Sociedad Civil	129
---	-----

Argentinas (FOSCA)	129
--------------------	-----

Help Argentina	132
----------------	-----

Índice CIVICUS de la Sociedad Civil	134
-------------------------------------	-----

Bolivia

Unión Nacional de Instituciones para el Trabajo de Acción Social (UNITAS)	136
---	-----

Brasil

Asociación Brasileña de Organizaciones No Gubernamentales (ABONG)	138
---	-----

Parceiros Voluntários (Socios voluntarios)	140
--	-----

Chile

Asociación Chilena de Organismos No Gubernamentales, ACCIÓN	141
---	-----

Comunidad Organizaciones Solidarias	143
-------------------------------------	-----

Chile Transparente	145
Proyecto Transparentemos	146
Colombia	149
Red de ONG por la Transparencia	149
Confederación Colombiana de ONG	153
Departamento Administrativo Nacional de la Economía Solidaria - DANSOCIAL	159
Federación Antioqueña de ONG	164
Ecuador	168
Grupo Faro / Centro Ecuatoriano de Derecho Ambiental (CEDA)	168
Coordinadora Ecuatoriana de organizaciones para la Defensa de la Naturaleza y el Medio Ambiente	171
España	175
Fundación Compromiso Empresarial	175
Fundación Lealtad	180
Asociación Española de Fundaciones	184
Coordinadora de ONG para el Desarrollo (CONGDE)	186
Honduras	189
Foro Permanente de Organizaciones de la Sociedad Civil	189
México	191
Centro Mexicano para la Filantropía (CEMEFI)	191
Red por la Rendición de Cuentas	196
Nicaragua	198
Asociación de Educación y Comunicación “La Cuculmeca”	198
Paraguay	201
Colegio de Organizaciones para el Desarrollo Social	201

Perú	204
CARE Perú	204
Mesa de Concertación para la Lucha Contra la Pobreza	210
República Dominicana	212
Alianza ONG	212
Cámara de Cuentas de la República Dominicana	213
Uruguay	215
Instituto de Comunicación y Desarrollo (ICD)	215
Asociación Nacional de Organizaciones No Gubernamentales Orientadas al Desarrollo (ANONG)	216
Bibliografía	219

Capítulo 1

El Marco Teórico de la Transparencia y Rendición de Cuentas

Introducción: Las Organizaciones de la Sociedad Civil y su entorno

Durante los últimos años, el gran aumento en la importancia relativa del Tercer Sector en áreas clave como salud, educación, atención a necesidades primarias, derechos humanos, cultura y otras que inciden favorablemente en el desarrollo social, trae aparejado una mayor responsabilidad en la conducción de estas organizaciones. Más allá del aumento puntual en cuanto a la cantidad de Organizaciones de la Sociedad Civil¹ que existen en cada país, también se ha diversificado su campo de acción, pasando de áreas temáticas más tradicionales, como salud y educación, a otras más innovadoras como, por ejemplo, el desarrollo de energías alternativas en poblaciones aisladas o el control y evaluación de la policía. Hoy en día, prácticamente no existe un área de

¹ En este trabajo se usarán, indistintamente, los términos Organizaciones de la Sociedad Civil (OSCs) u Organizaciones Sin Fines de Lucro (OSFLs) para referirse al conjunto de Organizaciones del Tercer Sector.

desarrollo humano en donde no intervenga activamente el Tercer Sector.

Al aumentar la cantidad de organizaciones y las áreas temáticas en las que se desarrollan, se produce un consecuente aumento en su participación porcentual en la provisión de bienes públicos y privados, ocupando nichos que antes pertenecían al Estado o a las organizaciones del mercado. Esto, a su vez, implica un notable aumento en diversas variables como por ejemplo ingresos económicos, movilización de recursos, cantidad de “stakeholders”² de las organizaciones, exposición mediática, protagonismo en la esfera pública, influencia política, etc.

Todo esto propicia un mayor escrutinio de las Organizaciones de la Sociedad Civil, tanto de sus propios “stakeholders” como del público en general. De hecho, el escrutinio por

² El concepto de stakeholder hace referencia a aquellos actores (tanto internos como externos) que poseen algún interés o pueden influenciar o ser influenciados por las actividades de la organización. Estos normalmente incluyen, aunque no se limitan a: personal directivo, beneficiarios, empleados, voluntarios, donantes, la comunidad donde desarrolla sus actividades la organización, etc.

Para un desarrollo más completo del concepto puede verse:

- Krashinsky, Michael. 1986. “Stakeholder theories of the non-profit sector: One cut at the economic literature.” *Voluntas: International Journal of Voluntary and Nonprofit Organizations* Volume 8, Number 2, 149-161.

- Freeman, R. E. 2002. “Stakeholder Theory of the Modern Corporation” en *Ethical Issues in Business. A Philosophical Approach*, T. Donaldson, P. H. Werhane y M Cording (ed.), Prentice Hall.

parte de los “stakeholders” suele ser bastante más justo, o por lo menos fundamentado en mayor equidad, dado que éstos generalmente cuentan con mayor información, principalmente debido a la necesidad de la misma para la toma de decisiones. En cambio, el público general, aunque consciente de la existencia y, en mayor o menor medida, del trabajo de estas organizaciones, frecuentemente se encuentran inmersos en prejuicios, tanto positivos como negativos, que alteran la posibilidad de alcanzar una conclusión válida y fundamentada.

Esto está ocurriendo a nivel mundial, aunque en este trabajo nos concentraremos en las Organizaciones de la Sociedad Civil Hispanoamericanas. Esta cuestión, por ejemplo, se plantea elocuentemente en el artículo “La otra cara de las ONG,”³ del diario El País de España:

Las organizaciones no gubernamentales han crecido de manera impresionante en España en la última década, gracias a las subvenciones públicas, hasta convertirse en un potente movimiento capaz de incidir en la política nacional e internacional... Mucho poder, mucho dinero, para dar un techo a los inmigrantes, atender a los enfermos de sida en cualquier rincón del mundo, luchar contra la pobreza y contra la marginación, defender el planeta de las agresiones medioambientales o atender a las víctimas de las

³ Disponible en http://elpais.com/diario/2005/12/05/espana/1133737201_850215.html

catástrofes naturales o las guerras. Pero también para fortalecerse y crecer como auténticas empresas y ejercer desde esta nueva dimensión un poder de *lobby* en la sociedad a favor de los intereses de un determinado colectivo. (Galán, 2005)

Pero también debemos tener en cuenta los factores internos del conjunto del Tercer Sector.

Al igual que en la naturaleza, donde las especies que ocupan los mismos nichos ecológicos compiten por recursos, en el mundo de las Organizaciones de la Sociedad Civil sucede lo mismo. En el caso de estas organizaciones, compiten por donantes, voluntarios, áreas geográficas de influencia, espacios en los medios de comunicación, subsidios estatales, representaciones de organizaciones internacionales, posibilidad de convenios con otras instituciones, atracción de los mejores candidatos dentro del mercado laboral, anunciantes, patrocinadores, e inclusive, hasta beneficiarios.

¿Qué es lo que hace que una organización sea más “atractiva” que las demás? En el campo de la teoría de recaudación de fondos, se dice que las donaciones dependen, más allá de la capacidad contributiva del potencial donante, del compromiso con la causa y de la confianza en la efectividad de lo donado. En cuanto al compromiso con la causa, estará en la naturaleza de las personas físicas y los estatutos de las personas jurídicas, determinar con cuales causas se comprometen: cuidado del medio ambiente, erradicación de

la pobreza, atención primaria en salud, etc. Nadie puede abarcar todas las causas; sus prioridades dependerán de preferencias individuales y generalmente privadas. Las organizaciones difícilmente puedan establecer estrategias competitivas con otras que defienden causas marcadamente disímiles. En cambio, sí compiten por demostrar eficiencia en el manejo de recursos dentro de un subconjunto de organizaciones que trabajan en la misma temática.

Una de las formas en que una organización se destaque por sobre sus semejantes es por medio de la credibilidad. No sólo deben cumplir con su misión, ese cumplimiento debe ser visible y creíble. No solo hay que ser, hay que parecer.

Entonces, ¿cómo ser creíble? Tanto para el informado “stakeholder” como para el escéptico crónico que en todas partes presiente teorías conspirativas, pasando por el ciudadano común que simplemente desea “devolver algo” a la sociedad, las organizaciones deben proyectar una imagen que haga que se perciban de esa manera.

Mediante el ejercicio de la transparencia y la rendición de cuentas, las Organizaciones de la Sociedad Civil podrán acercarse a este objetivo.

El próximo desafío para las Organizaciones de la Sociedad Civil que quieran sobresalir será precisamente éste: ser transparentes y rendir cuentas de manera eficiente.

Credibilidad, Confianza y Legitimidad

El término “riesgo moral” u “oportunismo post-contractual”⁴ se origina en la industria de los seguros y se refiere a la tendencia de personas que adquieren seguros a alterar su comportamiento en modos que son onerosos para la compañía de seguros, como por ejemplo teniendo menos cuidado de prevenir la ocurrencia de un siniestro. En economía, se refiere al comportamiento ineficiente dentro del marco de un contrato, que surge de los diferentes intereses (o intereses encontrados) de las partes involucradas en ese contrato y que existe solamente porque una de las partes no puede determinar con exactitud si la otra parte está cumpliendo o no con lo pactado en el contrato.

Los problemas de riesgo moral surgen frecuentemente en las relaciones de principal-agente, en donde una parte (el agente) es convocado a actuar en nombre de otra (el principal). Esto ocurre debido a que los intereses de ambas partes frecuentemente difieren y el principal no puede determinar que tan bien ha actuado el agente ni si éste ha sido honesto.

Una instancia importante de riesgo moral la constituye las relaciones laborales, en donde los empleados pueden tener la tendencia a no llevar a cabo sus responsabilidades de manera óptima.⁵ En palabras de F. Taylor. “Es casi imposible

⁴ Tomando como referencia lo definido por Milgrom, P. y Roberts, J. en su trabajo “Economics, Organization and Management.” Prentice-Hall.

⁵ “To shrink their responsibilities.”

encontrar un empleado competente que no dedique una cantidad considerable de su tiempo a estudiar qué tan lento puede trabajar y aun así convencer a su superior de que está trabajando a un buen ritmo.”

Este problema también se presenta en los niveles de conducción, aunque de manera diferente. El problema típico no es que los directivos de una empresa no trabajen lo suficiente, sino que tienen una tendencia a perseguir fines propios que no son necesariamente los mejores para la empresa ni para los accionistas (por ejemplo buscar obtener mejores gastos de representación).

Para que exista un problema de riesgo moral, deben estar presentes tres condiciones:

- Deben haber potenciales intereses divergentes entre las personas. Los conflictos ocurren frecuentemente debido a la escasez de recursos: lo que obtiene una parte no lo obtiene la otra.

- Debe existir una ganancia en el intercambio u otra forma de cooperación entre los individuos (algún motivo para generar una transacción) para que se activen los intereses divergentes. Hasta este punto, bastaría con las clásicas normas del mercado, ya que intereses divergentes existen en la mayoría de las transacciones y no obstante éstas se desarrollan con normalidad, sin ser afectadas por el problema del riesgo moral.

-La tercera, y más crítica condición, es que deben existir dificultades para determinar si los términos del contrato se han cumplido y, además, para poder obligar a que estos términos se cumplan. Estas dificultades a menudo surgen porque monitorear las acciones o verificar la información reportada es caro o incluso imposible. También pueden aparecer cuando ambas partes saben que algún término del contrato ha sido violado pero este hecho no puede ser corroborado por una tercera parte con poder de decisión (como un juez o mediador). (Milgrom y Roberts, 1992)

Si bien existen formas de controlar el riesgo moral, éstas generalmente implican aumentar los recursos destinados al monitoreo o la verificación. A veces la forma de prevenir el comportamiento inapropiado es detectarlo antes de que ocurra. Aunque el monitoreo requiere el desarrollo de fuentes de información acerca de la veracidad y desempeño del agente, esto no siempre implica un gasto de recursos. Una posibilidad es depender de la competencia entre distintas partes con intereses en conflicto para que se genere la información requerida. Mintzberg lo definía como “control por oposición de funciones.” (Mintzberg, 1991)

En muchas circunstancias, monitorear el comportamiento o la veracidad de los reportes puede ser simplemente demasiado caro para que valga la pena. Sin embargo, puede ser posible observar los resultados y proveer incentivos al buen desempeño premiando estos resultados. Desafortunadamente, las conexiones perfectas entre acciones no observables y

resultados observables, son muy escasas. En general, el comportamiento de las personas solamente determina en parte los resultados y es imposible aislar precisamente cual es el efecto de ese comportamiento. (Milgrom y Roberts, 1992)

Por estos motivos, muchas Organizaciones de la Sociedad Civil poseen una ventaja importante sobre las organizaciones del mercado y del Estado en la provisión de bienes públicos y privados, ya que se estima que las probabilidades de ocurrencia de riesgo moral u oportunismo post-contractual será menor en estas organizaciones por el principio de no distribución del excedente financiero.

Esto se debe principalmente a cuestiones que tienen que ver con que "...las non profit se dotan de una cláusula que emite una señal importante: no es posible redistribuir las rentas derivadas de su actividad, no hay renta residual. Con esta restricción de la no distribución, se persigue dar a los consumidores y donantes una **garantía de confianza...**" (de Andrés Alonso et al., 2004)

Asimismo, este razonamiento suele hacerse extensivo a sus dirigentes, ya que "...la honorabilidad y la legitimidad de los órganos de gobierno de las asociaciones y fundaciones se presumen atendiendo a su carácter no lucrativo." (Bergós Civit, 2009)

El tema de la necesidad imperiosa de generar confianza también se menciona en el informe del año 2008,

“Transparencia de Organizaciones No Gubernamentales,” de la organización Chile Transparente⁶ (Capítulo Chileno de Transparencia Internacional):

Es fundamental que las ONG generen confianza pública para ser un sector viable y que puedan cumplir con sus objetivos responsablemente. Estas entidades reciben aportes de fuentes públicas, internacionales, del sector privado y de la ciudadanía chilena, por lo que el público tiene derecho a conocer si se conducen de una manera eficiente y ética. La consolidación de esta confianza pública depende del grado de transparencia con que funcionen las ONG, rindiendo cuentas de su gestión y previniendo fraudes y otros abusos. Los miembros de sus directorios tienen la responsabilidad de asegurar el cumplimiento de estas obligaciones. (Chile Transparente, 2008)

Con respecto a la confianza, Fukuyama la define como “la expectativa que surge en una comunidad con un comportamiento ordenado, honrado y de cooperación, basándose en normas compartidas por todos los miembros que la integran. Estas normas pueden referirse a cuestiones de “valor” profundo, como la naturaleza de Dios o la justicia, pero engloban también las normas deontológicas como las profesionales y códigos de comportamiento.” (Fukuyama, 1996)

⁶ www.chiletransparente.cl/

En el caso de muchos servicios que prestan las Organizaciones de la Sociedad Civil, las asimetrías de información entre quienes prestan los servicios, quienes los reciben y quienes los controlan son muy importantes, por lo que la confianza se torna un componente crítico. Volviendo a citar a de Andrés Alonso, “...el halo altruista que rodea a las actividades desarrolladas por estas organizaciones suele materializarse en una garantía moral de que los recursos serán asignados eficientemente. Con carácter de generalidad, las actividades que realizan estas organizaciones y las personas que en ellas trabajan reciben un apoyo mayoritario de la sociedad.” (de Andrés Alonso et al., 2004)

El monopolio, las externalidades de la producción en equipo y la asimetría de información son factores que crean barreras en la resolución eficiente de dilemas sociales. El resultado es que los individuos pueden encontrarse gastando mucho más tiempo negociando una solución a un problema de ineficiencia grupal, que lo que realmente vale. Esto, a su vez, se vuelve un argumento a favor de la jerarquía. Una cesión asimétrica de autoridad para dirigir el comportamiento de otros permite imponer resultados que nunca podrían ser eficientemente negociados. (Miller, 1992)

Ahora, ¿alcanzan estos argumentos para justificar una cesión asimétrica de autoridad a favor de las Organizaciones de la Sociedad Civil para dirigir el comportamiento de otros, en lo que se refiere a la provisión de bienes públicos y privados?

Recordemos que una de las principales teorías que intentan explicar el origen de estas organizaciones es la Teoría de las Fallas del Mercado y del Estado. Esta teoría fue desarrollada por el economista Burton Weisbrod para intentar reconciliar la persistencia de las Organizaciones Sin Fines de Lucro con la teoría económica clásica. (Weisbrod, 1977)

El punto de partida de esta teoría consiste en las “fallas” del mercado a la hora de producir una cantidad suficiente de bienes públicos. Los bienes públicos son bienes que están disponibles para todos, independientemente del hecho de haber pagado ó no por ellos. Ejemplos de estos bienes son: la iluminación de las calles, un medio ambiente sin contaminación, la seguridad para todos los ciudadanos, etc.

De hecho, la economía clásica no solo reconoce esta limitación por parte del mercado sino que es ésta la principal justificación para la existencia del Estado. Pero a su vez, el Estado también presenta limitaciones a la hora de producir suficientes bienes públicos. La causa de esto, según Weisbrod, radica en la decisión de cuáles deben ser los bienes públicos producidos y en qué cantidades. En las sociedades democráticas estas decisiones reflejarán las preferencias del votante promedio, dejando a muchos con necesidades no cubiertas.

Ante esta situación de insatisfacción de necesidades por una parte de la población, ellos recurrirán a las Organizaciones Sin Fines de Lucro para que provean aquellos bienes

públicos que ni el mercado ni el Estado están en condiciones de proveer.

Ortmann y Schlesinger, en su artículo “Trust, repute and the role of non-profit Enterprise,” examinan la “hipótesis de la confianza;” la afirmación de que la información asimétrica puede explicar por sí misma el dominio de las Organizaciones Sin Fines de Lucro en ciertos mercados. (Ortmann y Schlesinger, 1997)

En disidencia con los dichos de estos autores (y que éstos le atribuyen a él mismo), Hansmann sostiene que no puede atribuirse la existencia de un sector dominado por las Organizaciones Sin Fines de Lucro simplemente a los problemas de información asimétrica. Sin embargo sí reconoce que, “en el caso de aquellas organizaciones eficientes (en cuanto a costos), aun un leve potencial de confianza adicional podría justificar, y quizá causar, su existencia.” (Hansmann, 2003)

Sin querer profundizar en el debate de que porcentaje de existencia de organizaciones explica la “hipótesis de la confianza,” queda claro que no es un asunto menor. De hecho, así lo demuestran diversas conclusiones en variados trabajos sobre el tema, como por ejemplo los siguientes:

En el “Anuario 2009 del Tercer Sector Social en Catalunya, España,” se afirma que, “las organizaciones sociales podrán desarrollar mejor sus misiones en la medida en que se

consiga mantener y ampliar la confianza social que las legítima en su tarea.” Pero también se recuerda que “la confianza social es difícil de obtener pero, en cambio, es muy fácil de perder. Cualquier duda en la gestión o en las prácticas de las entidades puede verterlas en una pérdida de apoyos.” (El Observatorio del Tercer Sector, 2009)

Este punto es fundamental, ya que la pérdida de la confianza es un asunto que frecuentemente repercute en las demás organizaciones. “Hoy en día hay más organizaciones no gubernamentales de desarrollo que nunca y los fondos que manejan han aumentado sustancialmente en los últimos veinte años. Parte de estos fondos proceden de particulares y entidades que pagan impuestos, que realizan donaciones, etc., estas personas y organizaciones merecen el máximo respeto y transparencia. Además, hemos de tener en cuenta que las posibles malas prácticas de unas pocas organizaciones pueden dañar la confianza en el sector en su conjunto.” (Coordinadora de ONG para el Desarrollo. 2007)

“En España, la imagen del sector no lucrativo fluctúa entre un alto nivel de confianza frente al resto de instituciones y el desconocimiento sobre la gestión de las ONL⁷... Cuando salta a la prensa algún tema de corrupción quedan afectadas tanto la organización causante como el resto de ONL porque

⁷ ONL: Organización No Lucrativa. Término español equivalente a Organización de la Sociedad Civil (OSC) u Organización Sin Fines de Lucro (OSFL).

el público baja el nivel de confianza depositado en ellas.” (Montserrat Codorniu, 2009)

Inclusive ocurre que parte de este sector puede empezar a perder la confianza general de la población, como señala Sorj, cuando afirma que “Hay sectores de la sociedad civil que son apéndices del estado y otros lo son del sector privado. La suposición acerca de la autonomía de la sociedad civil no siempre se confirma; en muchos países, organizaciones de la sociedad civil se han convertido en un medio por el cual partidos políticos, parlamentarios, sindicatos o movimientos sociales, entre otros, canalizan recursos públicos en su propio beneficio y/o políticas clientelistas.” Según este autor, esto se debe a que “...con la democratización, la sociedad civil se integró en el tejido social, adquiriendo los vicios y las virtudes de las sociedades nacionales. Como consecuencia de ello, no podemos entender a las sociedades civiles en América Latina fuera del contexto de las dinámicas políticas y sociales en cada país.” (Sorj, 2010)

Y es en este punto cuando aparecen los debates acerca de transparencia y la rendición de cuentas, como mecanismos para recuperar esa confianza.

Citando nuevamente al trabajo “Anuario 2009 del Tercer Sector Social en Catalunya, España,” vemos que “La transparencia y la rendición de cuentas son elementos clave por el sector social. Para mantener y ampliar la confianza

social que legitima la tarea que desarrollan las organizaciones hay que involucrar a la sociedad. Las herramientas de rendición de cuentas como las memorias, las webs, las auditorías, los códigos éticos, etc. cada vez están más presentes en el sector.” (El Observatorio del Tercer Sector, 2009)

La rendición voluntaria de cuentas infunde credibilidad en los socios y otros “stakeholders.” La credibilidad es el resultado de confiar en la organización por los resultados que obtiene y por las políticas y prácticas utilizadas para obtenerlos. “Cuanta más confianza logre generar una organización, mayor será su influencia en la sociedad. Cuanta más información proporcione la organización, mayor será el vínculo que establecerá con los socios y mayor será la confianza que generará.” (Montserrat Codorniu, Julia. 2009)

De hecho, la interrelación entre confianza y transparencia y rendición de cuentas es indisoluble.

-“Para las ONL la transparencia y la rendición de cuentas están en sus genes, en sus orígenes. Va relacionado con la confianza.” (Vidal, 2009)

-“La transparencia y la rendición de cuentas están íntimamente ligadas a la confianza social y de las instituciones en la iniciativa social.” (Cornejo, 2009)

La credibilidad de las Organizaciones de la Sociedad Civil también se relaciona con la legitimidad que poseen las mismas.

De acuerdo con Michael Edwards, la legitimidad de una organización se define como “el derecho de ser y hacer algo en la sociedad, la lógica de que una organización es legal, admisible y justificado en su curso de acción.” (Edwards, 2000)

En el trabajo de la Asociación Latinoamericana de Organizaciones de Promoción al Desarrollo (México)⁸ se plantea este tema, sosteniendo que “No es lo mismo legalidad y legitimidad y esto a veces se confunde. Lo primero proviene de una decisión estatal. Lo segundo es un resultado de las relaciones y de las acciones que emprende cada OSC. No depende de la “propaganda” que haga cada organización sobre sí misma. Tampoco es cierto que la legitimidad dependa de la articulación con un movimiento social; al menos, la sola articulación, no es suficiente para ello.” (ALOP, 2010)

Otro ejemplo es el citado en el artículo “Transparencia y rendición de cuentas de organizaciones civiles en México,” publicado en la Revista Mexicana de Sociología, el cual sostiene que “...la legitimidad y la aceptación de las organizaciones civiles entre las partes interesadas y la

⁸ <http://www.alop.org.mx>

sociedad en general tiene una gran importancia, tanto por los objetivos de extender los valores y los principios que sustentan esas organizaciones, como por la posibilidad de acceso a fuentes de financiamiento.” (Gordon Rapoport, 2011)

En el trabajo “Rendición de Cuentas: de la transparencia a la legitimidad social,” del Centro Ecuatoriano de Derecho Ambiental, se afirma que “Hablar de transparencia y rendición de cuentas implica necesariamente hablar de legitimidad. Conceptualmente se puede entender por legitimidad a las percepciones de distintos interesados de que la existencia, actividades e impacto de las OSC se justifican y son apropiados en términos de valores sociales e instituciones.” (Barragán, 2010)⁹

En otro trabajo del Observatorio del Tercer Sector, Pau Vidal sostiene que “Para incrementar la capacidad de incidencia del Tercer Sector en cualquiera de sus ámbitos de actuación, es necesario seguir trabajando activamente para mantener su legitimidad como agente social relevante. Esta construcción de legitimidad depende de muchos factores entre los cuales destaca la coherencia entre la forma de trabajar de las entidades y su misión y valores; la transparencia y la rendición de cuentas, la calidad del trabajo, el impacto de las actuaciones, etc.” (Vidal et al., 2008)

⁹ Citando a Brown, David y Jagadananda. 2007. Legitimidad y Rendición de Cuentas de la Sociedad Civil: Temas y Desafíos. Centro Hauser para Organizaciones Sin Fines de Lucro Harvard University. CIVICUS.

Entonces, para comprender mejor las relaciones entre credibilidad, confianza y legitimidad y el desarrollo de las Organizaciones de la Sociedad Civil, veamos en primer lugar que se entiende realmente por transparencia y la rendición de cuentas.

La transparencia y la rendición de cuentas

Tradicionalmente, las Organizaciones de la Sociedad Civil han sido las reclamantes de una mayor transparencia por parte de los gobiernos y de las empresas para con la sociedad y no el objeto de las exigencias de transparencia y rendición de cuentas. De hecho los gobiernos, en muchos países, han sido blancos de incontables acusaciones de falta de transparencia. Por ejemplo, Stiglitz afirma que en el caso de los burócratas y políticos, la falta de transparencia no sólo es una ocasión para evitar ser evaluado o perseguido, sino que inclusive es una razón para obtener rentas o beneficios. (Stiglitz, 1999)

A raíz de estas situaciones, en la mayoría de los países Iberoamericanos ya se han promulgado leyes de acceso a la información, ética pública, etc. A su vez, en la mayor parte de estas iniciativas, las Organizaciones de la Sociedad Civil “han jugado un papel preponderante históricamente a la hora de abordar temas relacionados con la transparencia, la legitimidad y la rendición de cuentas de los gobiernos y las

empresas, logrando muchos resultados positivos.” (Naidoo, 2008)

De todos modos, para que las iniciativas de transparencia sean efectivas, se requiere una activa participación de la sociedad en su conjunto; generalmente implementada a través de las Organizaciones de la Sociedad Civil. Por ejemplo, citando el trabajo “El poder de la transparencia. FONTRA: un programa de la Sociedad Civil del Cono Sur,” realizado por el Instituto de Comunicación y Desarrollo (ICD) y Partnership for Transparency Fund (PTF) de Uruguay,

...la existencia de leyes de transparencia y acceso a la información pública es una condición necesaria pero no suficiente para que haya un control efectivo, porque este requiere de la presencia de otros dos elementos: por un lado, un público interesado por reclamar dicha información, en condiciones de apropiársela, y capaz de intercambiar argumentos racionales en el marco de una discusión reglada y, tras ella, de expresar su aprobación o rechazo de acciones y decisiones; por el otro, mecanismos y espacios institucionalizados a los cuales la ciudadanía organizada pueda llamar a sus representantes a rendir cuentas... (Pousadela, 2012)

Asimismo, las leyes de transparencia y acceso a la información pública que afectan a los organismos públicos también repercuten en las Organizaciones de la Sociedad

Civil. Por ejemplo, en México, la Ley Federal de Transparencia y Acceso a la Información Pública Gubernamental¹⁰ establece, entre otras cosas:

Capítulo II

Obligaciones de transparencia

Artículo 7. Con excepción de la información reservada o confidencial prevista en esta Ley, los sujetos obligados deberán poner a disposición del público y actualizar, en los términos del Reglamento y los lineamientos que expida el Instituto o la instancia equivalente a que se refiere el Artículo 61, entre otra, la información siguiente:

...

XI. El diseño, ejecución, montos asignados y criterios de acceso a los programas de subsidio. Así como los padrones de beneficiarios de los programas sociales que establezca el Decreto del Presupuesto de Egresos de la Federación;...

De hecho, hoy en día, ninguna organización, local o internacional, pequeña o grande, pública o privada, puede evitar el tema de la transparencia. Por ejemplo, en Junio de 2012, a raíz de una filtración de documentos reservados en el

¹⁰ La ley completa se encuentra disponible en <http://www.diputados.gob.mx/LeyesBiblio/pdf/244.pdf>

Vaticano, el Secretario de Estado Vaticano, cardenal Tarsicio Bertone, comentó en una entrevista:¹¹

...volvíamos del parque Bresso, del gran encuentro de la tarde, hacia la catedral de Milán. Estaba con el cardenal Scola en el coche. Vimos las vidrieras de la catedral de Milán iluminadas, y comentamos inmediatamente: “Esta es la Iglesia, una casa luminosa, a pesar de todos los defectos de personas de la Iglesia.” **La transparencia, sin embargo, es un hecho de compromiso, un hecho de solidaridad de los unos con los otros, de confianza. No es un acto de cinismo o de superficialidad: no basta entrar en conocimiento de algunos documentos y publicar documentos parciales para conocer la plena verdad de los hechos.** A menudo sucede que las clarificaciones son fruto de un trabajo de diálogo, de relaciones personales e incluso de conversión del corazón, que no se reflejan simplemente en los papeles o la burocracia. Los papeles son importantes, pero las relaciones personales lo son mucho más.

¹¹ “Cardenal Bertone: Estos no han sido y no son días de división sino de unidad.” 5 de Junio 2012. Disponible en: <http://www.zenit.org/article-42371?l=spanish>

Entrevista concedida por el secretario de Estado Vaticano, cardenal Tarsicio Bertone, a la edición vespertina del Telediario de la Rai italiana, el 4 de junio a las 20 horas. En la entrevista el cardenal comenta la visita del papa a Milán, los últimos eventos en el Vaticano tras la filtración de documentos reservados, y la instrumentalización del asunto por parte de algunos medios.

Claramente, como Organizaciones de la Sociedad Civil debemos considerar seriamente la adopción de políticas de transparencia y rendición de cuentas. Para ello, debemos comenzar por definir qué entendemos por estos conceptos. En primer lugar presentaremos algunas definiciones de transparencia (aplicada a las Organizaciones de la Sociedad Civil) propuestas en diversos estudios, informes y otras publicaciones de organizaciones que impulsan este tema:

-Por transparencia voluntaria entendemos “el esfuerzo por publicar y diseminar la información relevante de la organización haciéndola accesible a los diferentes grupos de interés (stakeholders) en forma permanente y actualizada.” (Cavanna, 2011)

-La transparencia consiste en “ser honestos y transparentes en las comunicaciones y compartir información relevante y en la forma apropiada, con las personas afectadas por las crisis y con otros grupos de interés.” (Humanitarian Accountability Partnership, 2010)

-La transparencia “se entiende como el grado de información y la actitud con qué se afronta la rendición de cuentas. Es un término que no es absoluto ni igual para todas las entidades, sino que está influenciado por variables como los valores de la organización, el tipo de actividad, el colectivo de

personas destinatarias, la cultura organizativa, etc.”
(El Observatorio del Tercer Sector, 2009)

-“Apertura del flujo de información de las organizaciones, volviéndolas accesibles, certeras y confiables.” (Cook, 2010)

-“La transparencia significa mostrar lo que se ha realizado en el seno de la organización. Es el medio para mostrar que la organización ha utilizado buenas prácticas en la gestión de los fondos y alcanza los fines por las que ha sido creada.” (Monserrat Codorniu, 2009)

-“La transparencia hace referencia a los procesos, procedimientos y valores que garantizan la rendición de cuentas y el trabajo diario de una organización.” (Naidoo, 2008)

-“El concepto de transparencia no implica mostrar toda la información de la organización sino gestionar correctamente esta información para poder presentarla de forma clara a las distintas partes implicadas.” (Álvarez-Ron, 2009)

-“Sabemos que la transparencia no es un requisito legal (las organizaciones pueden cumplir estrictamente con la legalidad y, al mismo tiempo, ser muy poco transparentes) y que hay diversas maneras

de interpretar qué es lo que hace que una organización pueda o no ser considerada como transparente... Una cuestión básica que surge cuando se plantea si una organización es transparente, es si es capaz de explicar cuál es su razón de ser, y si existe coherencia entre su estrategia y su comportamiento.” (Mataix, 2009)

-“La transparencia es un valor de la organización que debe plasmarse en principios, políticas y prácticas que definan a la organización en su forma de actuar y en su disposición de entregar a la sociedad la información clave de su gestión, que incluya los resultados e impactos.” (Arias, 2011 b)

-“...la transparencia se entiende como el grado de información y la actitud con la cual se afronta el proceso de rendición de cuentas. Este grado está influenciado por los valores organizativos, la cultura participativa de la entidad, los destinatarios, el entorno social, etc. Lejos de eludir responsabilidades, esta visión vincula la transparencia con los propios valores organizativos y sectoriales, más exigentes que los mínimos legales requeridos.” (Valls et al., 2009)

-“Los conceptos de acceso a la información y transparencia se han incorporado al vocabulario cotidiano. Son términos que se usan con frecuencia, incluso de manera intercambiable, como calidades que

se consideran deseables, aunque no se pueda precisar su contenido concreto ni se tenga plena conciencia de su significado. La transparencia y el acceso a la información resultan así, paradójicamente, términos opacos.” (López-Ayllón y Arellano Gault, 2008)

Habiendo presentado estas definiciones de transparencia (aplicada a las Organizaciones de la Sociedad Civil), haremos lo mismo con el concepto de rendición de cuentas:

-“Tradicionalmente se entendía como la forma por la cual aquellas personas que delegaban en otras para actuar en su nombre podían asegurar que ese mandato fuera usado tal y como se acordó originalmente. Hoy en día, la rendición de cuentas es generalmente entendida también como el derecho de toda persona que sea afectada por el uso de autoridad.” (Humanitarian Accountability Partnership, 2010)

-“La rendición de cuentas va más allá de los aspectos puramente económicos y financieros de una organización. Por lo tanto, no se trata únicamente de hacer públicas cada año las cuentas de la organización, ni tampoco de ventilar los resultados de una auditoria anual. La transparencia económica y financiera es necesaria en las organizaciones y desde luego forma parte del concepto de rendición de cuentas. Sin embargo, este concepto va más allá de la mera publicidad pues consiste en explicar a todas las

personas que han apoyado a una organización, a los diferentes grupos de interés que han participado de alguna forma en el trabajo de ésta y a la sociedad en general, qué se ha hecho durante un período de tiempo determinado. Se trata, pues, por así decirlo, de ser transparentes o, en otras palabras, de resultar creíbles.” (Coordinadora de ONG para el Desarrollo, 2007)

-“La rendición de cuentas tiene que ver con la obligación de justificar palabras y actos ante la sociedad en general y ante un conjunto específico de beneficiarios internos y externos.” (Naidoo, 2008)

-“Algunos, de hecho la mayoría, piensan que la rendición de cuentas se refiere al cumplimiento de brindar información, según determinados requisitos formales, de cómo se gastaron los fondos para las finalidades propuestas. Pero el criterio más profundo de la rendición de cuentas... ve a la rendición de cuentas como un medio para influir el uso del poder, como una forma de decirle la verdad al poder. ...la rendición de cuentas es una parte esencial del proceso de democratización, del proceso de crear frenos y contrapesos que aseguren que el menos privilegiado y con menos poder puede retar y reconfigurar las dinámicas del poder social.” (Bonbright, 2007)

-“La rendición de cuentas no es solo una cuestión económica sino de legitimidad e identidad del sector no lucrativo... Estas organizaciones existen gracias a la confianza que infunden a la sociedad y para mantener dicha confianza es imprescindible una gestión económica transparente.” (Montserrat Codorniu, 2009)¹²

-“La rendición de cuentas trata de que las organizaciones comuniquemos con realismo y de manera diferenciada nuestra identidad; lo que somos, nuestros propósitos y finalidades y lo que pretendemos llegar a ser.” (Beitia, 2009)

-“La rendición de cuentas es la obligación de informar acerca de sus propias actividades a un conjunto de autoridades legítimas y es un principio básico de prácticas responsables para cualquier institución, pública, privada o del Tercer Sector u ONG.” (Edwards, 2000)

-“La rendición de cuentas es la manera oportuna cómo las ONG explican y se responsabilizan por la gestión, resultados, impactos y consecuencias de sus acciones ante las distintas audiencias y actores involucrados.” (Arias, 2011 b)

¹² Citando a Vernis, A. et al. 1998. “La gestión de las organizaciones no lucrativas.” Deusto. Bilbao.

-“La rendición de cuentas se refiere a la explicación de aspectos organizativos como la razón de ser, los valores, las actividades y su impacto, la financiación, las políticas de gestión y desarrollo de personas, la visión, las políticas de comunicación, entre otros.” (Valls et al., 2009)

-La rendición de cuentas engloba “todo lo que concierne a los controles y contrapesos para la vigilancia y restricciones del ejercicio del poder.” (Schedler, 2004)

-En el trabajo “Rendición de Cuentas: de la transparencia a la legitimidad social,” del Centro Ecuatoriano de Derecho Ambiental se cita a Simon Zadek, quien la define como el proceso de “lograr que sean responsables quienes tienen poder sobre las vidas de la gente y finalmente da una voz o canal de expresión de la gente sobre temas que repercuten en sus propias vidas.” (Barragán, 2010)

Los conceptos de transparencia y rendición de cuentas han alcanzado tal nivel de discusión que hasta en la norma ISO 26000 (certificación en Responsabilidad Social Empresarial) se los define:

-La transparencia es al “apertura en cuanto a las decisiones y actividades que afectan a la sociedad y al

medioambiente, y voluntad de comunicar los mismos de manera clara, exacta y completa.” (ISO 26000)

-La rendición de cuentas es la “responsabilidad de una organización por sus decisiones y acciones, y la condición de ofrecer respuestas a sus órganos de gobierno, autoridades legales y, más ampliamente, sus otras partes interesadas, respecto a estas decisiones y acciones.” (ISO 26000)¹³

Como se puede apreciar, existen gran cantidad de definiciones de transparencia y rendición de cuentas, algunas bastante similares entre sí y otras no tanto; algunas más específicas y otras muy generales. Lógicamente habrá algunas que consideremos más acertadas y otras no tanto, pero lo cierto es que se han enunciado toda clase de definiciones sobre estos temas.

No obstante la cantidad de definiciones que ya existen, para los fines de este trabajo, introduciremos dos propias que utilizaremos como referencia a lo largo del mismo.

-La rendición de cuentas es el proceso por el cual las Organizaciones de la Sociedad Civil brindan, en forma clara y concreta, información relevante a sus grupos de interés (“stakeholders”).

¹³ Disponible en <http://www.iso26000latam.org/>

Lo que no es tan sencillo de definir es exactamente qué es lo que constituye información relevante y cuales son precisamente los grupos de interés (“stakeholders”).

-La transparencia, por otra parte, consiste en un rasgo de la cultura organizacional que promueve una apertura pública de información acerca de la organización. A diferencia de la rendición de cuentas, que, como dijimos, es un proceso dirigido a un grupo determinado, la transparencia es un valor intrínseco que se comparte por todos los integrantes de la organización y caracteriza a todos sus actos.

La ética en las organizaciones

Al analizar la transparencia y la rendición de cuentas dentro de las Organizaciones de la Sociedad Civil, no podemos dejar de hacer un breve comentario sobre un tema íntimamente relacionado: la ética. Sin profundizar demasiado en este campo, ya que no es el objetivo de este libro, sí es relevante por lo menos hacer algunas precisiones.

La ética es la disciplina que se ocupa de “aquello que es moralmente bueno o malo, correcto o incorrecto. Es la rama de la filosofía que evalúa el comportamiento humano y, en tal sentido, sistematiza, defiende y recomienda criterios referidos

a comportamientos correctos e incorrectos.” Dentro de la ética, los filósofos habitualmente diferencian tres ramas: la meta ética, la ética normativa y la ética aplicada:

-La **meta ética** se ocupa del análisis del sentido y justificación de los conceptos éticos. En esta actividad se plantean cuestiones de tipo metafísico, psicológico y lingüístico.

-La **ética normativa** se ocupa de evaluar los elementos o principios morales presentados por la meta ética y formular criterios que permitan justificar las reglas y juicios que se presenten acerca de lo que es bueno y correcto. En definitiva, se trata de poder llegar a establecer un criterio final de conducta moral que pueda ser aceptado por todos.

-La **ética aplicada** es la rama de la ética que utiliza los conceptos e instrumentos desarrollados en la meta ética y en la ética normativa para analizar cuestiones especiales y controvertidas en diferentes campos. Así, pueden mencionarse, la bioética, la ética en los negocios, la ética ambientalista, la ética sexual, la ética social, la ética tecnológica, etc. (Montuschi, 2002)

Dentro de las teorías de ética normativa que pueden aplicarse a los dilemas éticos, las principales son:

Utilitarismo: Esta es la teoría más difundida y utilizada. Fue introducida inicialmente por el filósofo británico Jeremy

Bentham (1748-1832), y reformulada luego por John Stuart Mill (1806-1873), quien era discípulo de Bentham. Plantea básicamente que “las acciones son correctas en la medida en que tiendan a promover el mayor bien para el mayor número de personas.”

Principios prima facie: Otra teoría de ética normativa es la de W.D. Ross, quien afirma que lo que vuelve correcta a una acción no es el bien o la utilidad que de la misma se deriva. En este sentido una acción correcta no es necesariamente la que produce el mayor bien. Una acción es moral cuando tiene algún aspecto que corresponde a lo que Ross denomina deberes prima facie, a los cuales señala como siendo “parte de la naturaleza fundamental del universo.” (Montuschi, 2002)

Los siete deberes prima facie son:

- Fidelidad: Deber de cumplir promesas.
- Reparación: Deber de compensar a terceros cuando les producimos un daño.
- Gratitud: Agradecer a quienes nos ayudan.
- Justicia: Deber de reconocer el mérito.
- Beneficencia: Deber de mejorar la condición de otros.
- Auto mejora: Deber de mejorar nuestras virtudes y nuestra inteligencia.
- No-maleficencia: Deber de no dañar a otros.

Imperativo categórico de Kant: Otra de las teorías es la del imperativo categórico formulada por Immanuel Kant, quien

sostenía que las acciones morales deben estar basadas en un “principio supremo de moralidad” que es objetivo, racional y libremente elegido. Para que cualquier acción para ser considerada categóricamente imperativa debe ser buena en sí misma y conforme con la razón. El imperativo categórico es la ley moral incondicional que dicta el curso de las acciones, sin importar las consecuencias que puedan ocasionar. Kant sostiene la universalidad de la justificación racional de la acción y formula el imperativo categórico como: “Obra sólo según una máxima tal que puedas querer al mismo tiempo que se torne ley universal.” (Montuschi, 2002)

En referencia a las iniciativas de rendición de cuentas en las Organizaciones de la Sociedad Civil y su relación con la ética, Beatriz Restrepo señalaba lo siguiente:

Mi punto de partida es la convicción que he venido construyendo -a lo largo de varios años de cercanía y conocimiento de la Federación [Antioqueña de ONGs] y sus ONG asociadas- del talante ético-moral que las anima y, por tanto, de la presencia permanente de este sustrato que permea su modo de ser y de actuar. Nuevamente menciono que si bien la conciencia del carácter moral, existe, no es tan claro el carácter ético en ellas, en el sentido del esfuerzo permanente por hacer claridad, criticar y fundamentar aquel carácter moral y las prácticas en que se traduce. A fortalecer esta dimensión ética se dirigen

actividades como ésta.¹⁴ El talante moral de las ONG se descubre en su voluntad indeclinable de actuar *siempre* por criterios morales, imperativo categórico, como lo llamó Kant, al entenderlo como norma absoluta. Una organización moral es aquella que actúa *siempre*, repito, por criterios morales... (Restrepo, 2008)

Por otra parte, en el trabajo “Consultas Nacionales a Organizaciones de la Sociedad Civil América Latina y El Caribe,” de la Asociación Latinoamericana de Organizaciones de Promoción al Desarrollo (México),¹⁵ se reconoce como

...un imperativo ético de las OSC el construir e implementar prácticas de transparencia activa y rendición de cuentas, toda vez que trabajan con y para la producción de bienes públicos. En el contexto actual estas prácticas no sólo constituyen un deber, sino un buen ejemplo para otros sectores de la sociedad y son fuente de legitimidad e instrumentos para generar confianzas. Sobre este campo, en nuestra región se han producido importantes avances en el período reciente y contamos con redes de OSC en las que centenares de organizaciones rinden cuentas públicas de manera voluntaria. (ALOP, 2010)

¹⁴ Ponencia presentada en la rendición colectiva de cuentas de la Federación Antioqueña de ONG del 2008.

¹⁵ <http://www.alop.org.mx>

El rol del Estado como agente de contralor

En el ámbito del Estado, el problema del financiamiento de las políticas públicas sociales obligó a que fuesen repensadas tanto la distribución de los escasos recursos como la manera mediante la cual el Estado debería proveer los bienes públicos. Entre los diversos problemas involucrados hay un consenso general en cuanto a que uno de los más importantes es el que se refiere a la incapacidad de los gobiernos para llevar a buen término las propuestas de políticas públicas oportunamente asumidas por ellos. Esta crisis, habitualmente definida como crisis de la gestión de gobierno, tiene tres componentes: uno de naturaleza financiera, referido al déficit de las cuentas públicas; otro de naturaleza administrativa, derivado de la ineficiencia de la modalidad burocrática, y un tercero, de carácter estratégico, que corresponde a la manera inadecuada en la cual el Estado está organizando para intervenir en las actividades sociales y económicas. El esfuerzo de superación de la crisis del Estado se traduce en tratar de rever la forma de intervención del Estado en lo social, de redefinir la modalidad de financiamiento y la manera de organizar las políticas públicas sociales, para garantizar la efectividad de la respuesta a las demandas sociales y mayor eficiencia en la producción de servicios. Así, cuando se examinan las alternativas que se presentan para reordenar la intervención estatal, se verifica que existen tres posibles formas de organizar el suministro de bienes públicos, tales como la provisión de servicios de salud y educación, la asistencia y previsión social, la protección del

medio ambiente y la seguridad. La primera es la que realiza directamente el suministro a través de las organizaciones estatales, que es justamente la manera vinculada a la crisis de la gestión de gobierno, que se pretende superar. La segunda es dejar que el mercado regule la prestación de los servicios, privatizando o tercerizando, que es la alternativa de minimizar el Estado, intentada por gobiernos conservadores y que no produjo los resultados esperados, sobre todo en el plano social. La tercera es “desestatizar”, manteniendo el carácter público del servicio, modalidad en la que el Estado financia las políticas sociales a través de instituciones públicas, no pertenecientes al Estado ni a la esfera privada. (Bresser Pereira y Cunill Grau, 1998)

No obstante, las relaciones de las Organizaciones de la Sociedad Civil con el Estado no siempre son de cooperación, ya que, en determinadas áreas de intervención, existen intereses en conflicto. Por ejemplo:

En Mayo de 2003, una organización no gubernamental de Washington, D. C., el “American Enterprise Institute,” que contaba con vínculos con la administración Bush, organizó una conferencia sobre la rendición de cuentas (accountability) en las ONG. El título de la conferencia fue “No somos del Gobierno pero estamos aquí para ayudarlo. El creciente poder de unos pocos no elegidos.” El eje central del debate era si las ONG tenían o no el derecho de participar en debates políticos

internacionales, políticas públicas globales e inclusive si podían operar en forma internacional. El blanco del debate eran las ONG internacionales y la acusación principal era que éstas atentaban contra la soberanía nacional y la democracia. Los trabajos presentados constituían ataques políticos y finalmente la prensa percibió a la conferencia como un intento de desacreditar a las ONG, con cuyo punto de vista el “American Enterprise Institute” no coincidía. (Jordan, 2005)

Un aspecto que no puede obviarse es el de la relación causa efecto entre las iniciativas de mayor control de las Organizaciones de la Sociedad Civil por parte del Estado y las iniciativas de transparencia y rendición de cuentas que las organizaciones emprenden. En muchos casos, las OSC emprendieron iniciativas de transparencia y rendición de cuentas como repuesta defensiva ante la amenaza de una mayor intervención estatal.

Por ejemplo, en el caso de Colombia (que, como veremos oportunamente, ha sido uno de los principales precursores de la transparencia y rendición de cuentas en las Organizaciones de la Sociedad Civil en la región), el Estado ha influido de manera muy relevante en este proceso. De acuerdo con Rosa Inés Ospina, en referencia a las iniciativas de la Confederación Colombiana de ONG y Red de ONG por la Transparencia, algunos de los principales antecedentes fueron:

-“Intento fallido de Ley de control de las ONG.

-Hostigamiento por parte del gobierno y sus aliados.

-Ambiente cada vez más exigente frente a las ONG debido a su mayor protagonismo.” (Ospina, 2011)

Otro ejemplo es la referencia del Contralor General de Chile, en Marzo de 2008: “...es importante que hagan rendición de cuentas, porque ustedes (las OSC) son reflejo de la libertad y cuando uno es libre, es también más responsable. Ejercen esa libertad ustedes mismos y no esperen que llegue el Estado a pedirles que rindan cuenta.” (Cruz, 2011)

Es importante aclarar que en Chile, “la principal fuente de ingresos está constituida por las subvenciones y los pagos del sector público, alcanzando el 45% de los ingresos. Este nivel supera al de otros países en transición, en especial latinoamericanos, y corresponde más bien a la situación que se observa en países de Europa occidental.” (Irrázaval, 2006)

Esta relación entre las iniciativas del Estado y las de las Organizaciones de la Sociedad Civil se pudo ver claramente en Ecuador, con la promulgación del Decreto Presidencial 982 para regular a las Organizaciones de la Sociedad Civil y las iniciativas de transparencia y rendición de cuentas que surgieron allí.

Por un lado, podemos ver ejemplificada una cara de la realidad en el siguiente extracto del trabajo del 2009 “Resumen Ejecutivo Actividades de Autofinanciamiento de las Organizaciones de la Sociedad Civil en el Ecuador: Un Diagnóstico Nacional,” realizado por el Grupo para la Sustentabilidad de las Organizaciones de la Sociedad Civil NESsT, de ese país:

Una investigación realizada por el Banco Mundial en el año 2007 determinó que las OSC en el Ecuador influyen en mayor medida en temas de gobernabilidad, democracia y transparencia. Esto se refleja, por ejemplo, en que los movimientos sociales de la última década han depuesto tres Presidentes de la República expresando con fuerza una relación antagónica que puede existir entre el Estado y la sociedad civil.

En el Ecuador existen aproximadamente 35.000 OSC, las cuales se presentan como un sector heterogéneo, con objetivos y temáticas diversos, distintas figuras legales y con una variada comprensión de lo que es el bien común, reflejada en sus misiones institucionales. De estas organizaciones, solamente 10 mil presentan información al Servicio de Rentas Internas (SRI), lo que demuestra que un alto porcentaje de las mismas todavía se rige por la informalidad. (Estupiñán, 2009)

Por otra parte, vemos la repuesta del Estado y a su vez lo que la misma genera:

La promulgación del Decreto Presidencial 982 para regular a las OSC incluye elementos que pueden ser considerados discrecionales y restrictivos, limitando derechos como la libertad de asociación, expresión y debido proceso que son claves para el funcionamiento y eficacia de nuestro sistema democrático. Estos antecedentes produjeron una gran preocupación en un sector de la sociedad civil por lo que varias OSC lideradas por Grupo FARO decidieron impulsar la creación de un “Colectivo de Organizaciones de la Sociedad Civil en el Ecuador” con el propósito de promover un dialogo entre las OSC y el Estado ecuatoriano para, con un espíritu constructivo, no sólo presentar preocupaciones sobre la normatividad vigente sino también propuestas para mejorarla.

El Colectivo de OSC se propone, en definitiva, jugar un rol clave en el fortalecimiento del sector en Ecuador para profundizar la democracia promoviendo una ciudadanía más activa y propositiva.

Dentro del proceso de fortalecimiento de este Colectivo nos encontramos trabajando en 3 áreas específicas: (1) incidencia en el marco regulatorio para las OSC, (2) promoción de la transparencia y rendición de cuentas de las OSC y, (3) fortalecimiento del Colectivo de OSC, lo que incluye una estrategia de comunicación interna y externa. (Arias, 2011 a)

Otra opinión acerca de esta situación consiste en las sospechas acerca de por qué se crea la Superintendencia de la Función de Transparencia y Control Social, que tiene entre sus atribuciones “la promoción, impulso y control de las entidades y organismos del sector público y de las personas naturales o jurídicas de sector privado que presten servicios o desarrollen actividades de interés público...” Pero algunos sectores de las Organizaciones de la Sociedad Civil sienten que esto puede ser problemático ya que “...bajo la nueva Constitución, la Función de Transparencia y Control Social promoverá e impulsará su control para que realicen las actividades de interés público con responsabilidad, transparencia y equidad.” Además, “no se define en la Constitución quien hará ese control.” (Gómez de la Torre, 2010)

Claramente la relación del Estado con las Organizaciones de la Sociedad Civil también propicia la implementación de políticas de transparencia y rendición de cuentas, no solamente por su importancia como financiador, como veremos en los próximos capítulos, sino debido a que estas estrategias también surgen como respuesta defensiva ante intentos de intromisiones del Estado en cuestiones que son consideradas por las OSC como de su propia incumbencia.

Capítulo 2

Buenas prácticas de transparencia y rendición de cuentas

Una pregunta fundamental consiste en ¿cómo responden las Organizaciones de la Sociedad Civil a las demandas de transparencia y rendición de cuentas que les plantean sus “stakeholders”?

La cultura de la transparencia

Hoy en día se está desarrollando una verdadera cultura de la transparencia que se extiende a nivel global entre las Organizaciones de la Sociedad Civil. Solamente en los últimos cuatro o cinco años se han generado una gran cantidad de iniciativas locales, regionales, internacionales e inclusive algunas de alcance casi global, que impulsan comportamientos acordes con los nuevos requerimientos de información por parte de la sociedad acerca de las organizaciones (de todo tipo) que trabajan en su nombre. Este tema ha pasado de discutirse en ámbitos específicos a ser parte de la vida diaria de muchas Organizaciones de la Sociedad Civil.

Por ejemplo la iniciativa “Publish what you fund”¹⁶ (Publique lo que financia) se define como “La campaña global para la transparencia en la asistencia,” y sus objetivos principales incluyen la evaluación del comportamiento de los donantes en cuanto a la transparencia de la ayuda que brindan.

Publish What You Fund ha desarrollado un conjunto de cuatro principios que deben ser aplicados por todos los organismos públicos o privados que participan en la financiación y ejecución de la ayuda financiera, incluidos los donantes, los contratistas y las organizaciones no gubernamentales.

- 1) La información sobre la ayuda debe ser publicada de una manera proactiva; una organización donante debe decirle a la gente lo que están haciendo, para quién, cuándo y cómo.
- 2) La información sobre la ayuda debe ser integral, oportuna, accesible y comparable; la información debe ser proporcionada en un formato que sea útil y significativo.

¹⁶ Publish What You Fund is the global campaign for aid transparency. We work to make available and accessible comprehensive, timely and comparable information about foreign aid. The Campaign seeks to empower civil society advocates, parliamentarians and officials with information, both in aid dependent countries and the donor countries assisting them. We receive financial support from the William and Flora Hewlett Foundation, Christian Aid, Development Initiatives, ONE, Tiri, Water Aid and World Vision.

3) Todo el mundo puede solicitar y recibir información sobre los procesos de ayuda financiera. Se debe garantizar que todos puedan acceder a la información cómo y cuando lo deseen.

4) El derecho del acceso a la información sobre la ayuda financiera debe ser promovido; las organizaciones donantes deberían promover activamente este derecho. (Publish What You Fund, 2010)

Otro ejemplo similar es el del gobierno de Suecia, el cual, a partir del 1º de enero de 2010, introdujo una garantía de transparencia¹⁷ en toda ayuda para el desarrollo que sea otorgada. La garantía significa que todos los documentos públicos e información pública estarán disponibles en Internet. Esta información debe explicar cuándo, a quién y por qué el dinero ha sido adjudicado, y cuáles son los resultados que se han logrado.

La explicación del porque de establecer esta garantía se basa en que “la apertura y la transparencia son requisitos fundamentales para la rendición de cuentas democrática. El Gobierno de Suecia, por lo tanto, hace hincapié en la

¹⁷ Ministry for Foreign Affairs, Sweden. 2010. “A transparency guarantee in Swedish development assistance.” Disponible en www.sweden.gov.se/mfa

importancia de la transparencia y el acceso a la información acerca de la administración del gobierno central.”

Las principales características de esta garantía son:

- La garantía de transparencia se aplica a todos los actores públicos que han sido asignados fondos bajo la categoría de cooperación internacional para el desarrollo.

- La información incluye todos los documentos y los datos de una cadena que va desde las decisiones sobre la dirección y la distribución de la ayuda, pasando por las decisiones, los pagos y la ejecución de los proyectos específicos, hasta el seguimiento de los proyectos ejecutados. La administración de la ayuda va a rendir cuentas de cuándo, a quién y con qué propósito se ha entregado dinero así como sobre qué información se basaron estas decisiones.

- La información estará disponible para el mayor número posible de usuarios, para todo tipo de fines. La información estará a disposición de todos, de forma gratuita y sin requisitos de licencia o registro. Sobre la información se podrán realizar búsquedas y estará estructurada a fin de hacer posible el procesamiento de sus datos. La información será publicada sin demora. (Ministry for Foreign Affairs, Sweeden, 2010)

Justamente en las áreas de asistencia para el desarrollo, cooperación internacional, ayuda humanitaria, etc., es en donde surgen los primeros esfuerzos internacionales para crear estándares de transparencia y rendición de cuentas.

Inclusive existen varias publicaciones de “guías” para orientar a las Organizaciones de la Sociedad Civil en este campo. Un ejemplo sería la “Ernst & Young guide for humanitarian aid organizations,” que explica, en su introducción, que:

Donantes, beneficiarios y demás partes interesadas esperan que los fondos asignados a las actividades de ayuda humanitaria serán utilizados de forma eficaz y eficiente de acuerdo con:

- Las necesidades de las personas afectadas, y

- Los objetivos establecidos por los donantes.

Los fondos no deben desviarse involuntariamente a otros fines o actividades. Este desvío sería contrario al uso eficaz y eficiente.

Por lo tanto, los estándares de rendición de cuentas, transparencia y confiabilidad de todos los involucrados en la labor de ayuda humanitaria deben fijarse en los niveles más altos posibles. (Ernst & Young Global Limited, 2010)

Otro ejemplo es el de la organización Humanitarian Accountability Partnership (HAP), creada en el año 2003 para “promover la rendición de cuentas hacia las personas afectadas por crisis humanitarias y para reconocer a aquellas organizaciones que cumplen con los Principios de Rendición de Cuentas HAP...” La forma de implementar el programa consiste en que las organizaciones interesadas apliquen las “Normas en materia de rendición de cuentas sobre asistencia humanitaria y gestión de calidad.” Este fue el primer conjunto de normas internacionales diseñado para evaluar, mejorar y reconocer la rendición de cuentas y gestión de calidad de programas humanitarios.

La organización las define de la siguiente manera: “Las Normas HAP ayudan a las organizaciones que asisten o trabajan en nombre de personas afectadas por desastres, situaciones de conflicto, pobreza u otro tipo de crisis humanitarias, a diseñar, ejecutar, evaluar y mejorar programas responsables con rendición de cuentas.” (Humanitarian Accountability Partnership, 2010)

Las normas son las siguientes:

1. Establecimiento y cumplimiento de compromisos:
La organización se propone una serie de compromisos por los cuales rendirá cuentas, y la forma en la que cumplirá con esos compromisos.

2. Competencias del personal: La organización asegura que el personal tenga las competencias que les permitan cumplir con los compromisos asumidos por la organización.
3. Compartir información: La organización asegura que las personas a las que se propone asistir y otros involucrados tienen acceso a información oportuna, relevante y clara sobre la organización y sus actividades.
4. Participación: La organización escucha a las personas a las que se propone asistir, e incorpora sus visiones y análisis en las decisiones programáticas.
5. Gestión de reclamos: La organización facilita que las personas a las que se propone asistir y otros involucrados puedan presentar reclamos y reciban respuesta mediante un proceso efectivo, accesible y seguro.
6. Aprendizaje y mejora permanente: La organización aprende de su propia experiencia para mejorar de forma permanente su desempeño. (Humanitarian Accountability Partnership, 2010)

Diversas organizaciones internacionales como por ejemplo ActionAid International, han sido precursoras a la hora de hablar de transparencia en su accionar:

ActionAid International cree que el flujo libre de información, oportuna, en un idioma, forma y formato accesible es esencial para garantizar el proceso de rendición de cuentas, el aprendizaje, la confianza y un buen desempeño. Esta política se guía por el compromiso de ActionAid International con la transparencia y con compartir la información principalmente con las personas pobres y excluidas, y con sus organizaciones. Somos también directamente responsables de rendir cuentas a nuestro personal, contrapartes, donantes, y gobiernos anfitriones. (ActionAid International, 2006)

Claramente, hoy en día existe un consenso generalizado acerca de promover una cultura de transparencia en el universo de las Organizaciones de la Sociedad Civil.

Así, por ejemplo, lo describe la Asociación Nacional de ONGs de Uruguay: "...tenemos que trabajar con fuerza para asegurar legitimidad, credibilidad y confianza entre nosotros y desde nosotros hacia toda la sociedad. Para eso, debemos basarnos en la ética, la transparencia y en la rendición de cuentas; debemos trabajar mucho para demostrar lo que hacemos y cómo lo hacemos; a nuestros donantes,

colaboradores, beneficiarios, y a la sociedad en su conjunto.” (ANONG, 2010)

De manera similar se exponen los resultados de la rendición colectiva de cuentas promovida por la Confederación Colombiana de ONG y Red de ONG por la Transparencia: “Cabe recordar que una de las razones, y quizás la más relevante, de por qué las organizaciones de la sociedad civil debemos ser transparentes y rendir cuentas de nuestras acciones es justamente porque trabajamos para brindar bienes públicos a un número importante de personas, lo cual nos compromete a brindar servicios de calidad, a ser eficientes y eficaces en lo que hacemos y a optimizar los recursos que disponemos para ello.” (Confederación Colombiana de ONG y Red de ONG por la Transparencia, 2009)

A raíz de la necesidad de implementar estos mecanismos de transparencia y rendición de cuentas, es que surgen, en el seno de las Organizaciones de la Sociedad Civil, las iniciativas de autorregulación por parte de las propias organizaciones; para así demostrar el compromiso con estos valores:

“...también sería importante que las OSC, a través de autorregulación, surgidos en base a su propia iniciativa privada (autonomía de voluntad), promuevan mecanismos de transparencia y visibilidad en cuanto su actuación.” (Parodi Luna, 2010)

“En opinión de las organizaciones que hacemos parte de la Red de ONG por la Transparencia y de la Confederación Colombiana de ONG, la autorregulación, no es el único, pero si el camino más importante para garantizar que cualquier sector no gubernamental, mejore sus niveles de visibilidad y transparencia. Estos valores no pueden imponerse desde fuera; para que realmente operen, tienen que hacer parte de la vida y la cultura institucional.” (Confederación Colombiana de ONG y Red de ONG por la Transparencia, 2007)

Por su parte, FEDECARIBE, en base a las rendiciones colectivas de cuentas de las organizaciones del Caribe colombiano, sostiene que:

Es claro que la naturaleza de entidad social no excluye a las entidades no gubernamentales de un control y evaluación ética y objetiva de sus actividades y programas, con el fin de desarrollar y evolucionar permanentemente el trabajo para brindar resultados confiables y transparentes a sus beneficiarios... La propuesta para la realización de una Rendición Social de Cuentas RSC, debe ser entendida entonces como un paso más de un proceso largo y complejo, para construir la metodología y los instrumentos que expongan el impacto estructural agregado de la acción de las ONGs, como su claro compromiso con la transparencia y visibilidad de toda su gestión. Se trata de un ejercicio para ser replicado en otras ciudades, y

en el futuro en cada departamento del país.
(FEDECARIBE, 2009)

Estas iniciativas de transparencia y rendición de cuentas, lejos de considerarse como eventos aislados, deben comenzar a concebirse como una parte inseparable de la propia cultura organizacional.

Una verdadera apuesta por la transparencia y la rendición de cuentas “en las entidades no lucrativas debería comenzar por actuaciones formativas encaminadas a incorporar estos valores en la cultura de las organizaciones; debería trabajar por construir discursos, modelos, herramientas y estrategias propias, hacer un ejercicio más profundo de identificación de expertos e incorporar estrategias de formación de formadores, además de trascender de la identificación de la transparencia con los aspectos económicos.” (Caballol, 2009)

Desde luego que esta cultura de transparencia no es exclusiva de las Organizaciones de la Sociedad Civil, sino que se aplica a los tres sectores por igual, tal como señalan Michener y Bersch: “La información accesible es el componente principal de las democracias y mercados sólidos; además, la transparencia disipa la opacidad, el primer refugio de la corrupción, la ineficacia y la incompetencia.” (Michener y Bersch, 2011)

Iniciativas de autorregulación: Códigos de ética y de conducta

En Junio de 2006, 11 Organizaciones de la Sociedad Civil de carácter mundial firmaron el primer código internacional común de conducta para este tipo de organizaciones:

- Ayuda en Acción Internacional
- Amnistía Internacional
- Alianza Mundial por la Participación Ciudadana (CIVICUS)
- Consumers International
- Greenpeace Internacional
- Oxfam Internacional
- Alianza Internacional Salvemos a los Niños
- Survival Internacional
- Federación Internacional Tierra de Hombres
- Transparencia Internacional
- YWCA.

Este código o carta establece valores básicos y principios para el funcionamiento de las organizaciones. Entre estos principios se encuentran: (i) un buen gobierno y gestión, (ii) recaudación de fondos y compromiso con las partes interesadas, (iii) respeto de los principios universales (como la Declaración Universal de Derechos Humanos), la independencia, el trabajo responsable, el establecimiento de programas efectivos, la ausencia de discriminación, la transparencia y la recaudación ética de fondos.

(Confederación Colombiana de ONG y Red de ONG por la Transparencia, 2007)

De acuerdo con el documento “Pathways to Accountability II. The 2011 revised Global Accountability Framework,” de One World Trust,¹⁸ “Un código de conducta / ética es una declaración formal de los valores y las prácticas de negocio de una organización y, a veces, de sus afiliados. Un código es un enunciado de los estándares mínimos, junto con un compromiso de la organización para observarlos y exigir a sus contratistas, subcontratistas, proveedores y licenciarios para observarlos de igual manera.” (Hammer y Lloyd, 2011)

Por su parte, Kumi Naidoo expresa que “en respuesta a los crecientes llamados para la rendición de cuentas de la sociedad civil, han existido esfuerzos colectivos por parte de las Organizaciones de la Sociedad Civil hacia la autorregulación, que han ido cobrando impulso constantemente. El foco central, en este aspecto, ha sido el desarrollo de códigos de conducta que presenten principios y normas a las cuales las OSC deben adherir.” (Naidoo, 2010)

La Asociación Chilena de Organismos No Gubernamentales define un código de ética como “la manifestación de la capacidad de autorregulación de las organizaciones no

¹⁸ One World Trust es una organización cuya misión consiste en “formular recomendaciones en las formas prácticas para hacer que organizaciones poderosas sean más responsables para con las personas a las que afectan ahora y en el futuro, y cómo la legislación pueda ser aplicada a todos.” Más información en www.oneworldtrust.org

gubernamentales. Es un conjunto sistematizado de normas de conducta, que promueven buenas prácticas y un clima y cultura coherentes con los valores de una organización. Contiene principios y pautas de conducta específicos relacionados con el quehacer de la organización y sus relaciones con otras personas, organizaciones e instituciones, y un órgano específico para su aplicación.” (Asociación Chilena de ONG, 2007)

Aunque haciendo referencia a empresas comerciales y no a Organizaciones de la Sociedad Civil, Luisa Montuschi, en el trabajo “Ética y razonamiento moral. Dilemas morales y comportamiento ético en las organizaciones,” plantea algunos puntos interesantes acerca de los códigos de ética:

Los mejores códigos [de ética] parecerían ser aquellos que describen la forma en que todos ya se comportan y sienten en una empresa, es decir que reflejan la cultura corporativa vigente. Los peores aquellos que se limitan a enunciar una lista de principios. A pesar del amplio debate que se ha generado en las empresas acerca de los “valores propios” al final parece que todas terminan con listas similares: con algo acerca de la integridad, algo referido al respeto a los individuos y algo relativo al cumplimiento con los clientes. Una condición necesaria para la efectividad de cualquier código de ética es la coherencia que debe existir entre los valores incorporados a tal código con los comportamientos corporativos. Recordemos que las

virtudes, incluso las corporativas, no son rasgos innatos. Si bien es cierto que pueden transmitirse valores a través de las disposiciones de un código sólo se convertirán en hábitos a través de reiterados comportamientos virtuosos. (Montuschi, 2002)

Por otra parte, muchos códigos de ética se limitan a enunciar comportamientos deseables de los integrantes de la organización, aun cuando esta forma en que se sugiere actuar debería ser obvia más allá de la existencia de un código. Por ejemplo en el código de ética de la Fundación Paraguaya,¹⁹ se les indica a los integrantes, entre otras cosas, las siguientes:

-Respeto y defiendo la integridad física y moral de mis compañeros de trabajo y subalternos, evitando conductas que involucren violencia física o verbal, hostigamiento sexual, coacción, malos tratos, humillaciones, etc.

-No discrimino a mis compañeros ni a los clientes por razones de sexo, edad, etnia o religión, preferencias políticas, orientación sexual, etc.

-Cumpro con las obligaciones que me son asignadas.

Más allá de los códigos de ética o de conducta, existen una variada gama de iniciativas de autorregulación referidas a las

¹⁹ Disponible en www.fundacionparaguaya.org.py/es/gfx/codigo_etica.pdf

buenas prácticas en transparencia y rendición de cuentas. A su vez, estas iniciativas generalmente incorporan sistemas de cumplimiento.

“Un **sistema de cumplimiento** consiste en un conjunto de mecanismos, procesos y procedimientos que apoyen la aplicación de las normas de una iniciativa de autorregulación y / o principios que protegen su credibilidad general. Se compone de dos componentes: una función de control y un mecanismo sancionador.” (Lloyd et al., 2010)

Los sistemas de cumplimiento más usuales son:

-Compromisos voluntarios con el cumplimiento: En estos sistemas las organizaciones firmantes simplemente prometen cumplir con los compromisos acordados (por lo general una lista de principios) y no existen acuerdos para el seguimiento o la vigilancia del cumplimiento.

-Sistemas de cumplimiento basados en reclamos: En este caso se establecen mecanismos para que las partes interesadas (“stakeholders”), puedan presentar una queja en contra de las organizaciones que consideren que no están en conformidad con los compromisos de la iniciativa.

-Sistemas de autoevaluación: Aquí las organizaciones deben realizar una auto-evaluación de su conformidad con los principios asumidos. En algunos casos, también están

obligados a informar al órgano encargado de administrar la iniciativa y hacer pública esta información.

-Sistemas de evaluación por pares: La revisión por pares busca evaluar el cumplimiento de los principios por parte de la organización y posteriormente hacer recomendaciones para la mejora.

-Sistemas de evaluación por terceros: En este caso un tercero (independiente) realiza la evaluación del cumplimiento de los compromisos. (Lingán et al., 2010)

En general, las iniciativas de transparencia y rendición social de cuentas que surgen de las propias Organizaciones de la Sociedad Civil se dividen en dos modalidades: la individual y la colectiva. En el primer caso se trata simplemente de una iniciativa impulsada por los integrantes de una organización y se aplica solamente a su propio trabajo y la comunicación efectiva del mismo. En el segundo caso, se trata de un grupo de organizaciones que, agrupadas por sí mismas o motivadas por alguna organización de segundo grado (por ejemplo alguna Federación), deciden comunicar en forma conjunta estos indicadores. De esta manera, la rendición social de cuentas en forma grupal se “convierte en una respuesta de un grupo de organizaciones por mejorar su credibilidad y confianza en la sociedad. Así mismo, es un mecanismo que ha resultado efectivo para que otros actores reconozcan y reivindiquen el trabajo que hacemos cientos de organizaciones para promover el desarrollo en el país.”

(Confederación Colombiana de ONG y Red de ONG por la Transparencia, 2009)

Monica Blagescu, en el trabajo “What Makes Global Organizations Accountable? Reassessing the Global Accountability Framework,” de One World Trust, afirma que se han identificado cuatro mecanismos centrales de la rendición de cuentas de organizaciones:

-Mecanismos de transparencia: que permiten el flujo de datos entre las organizaciones y las partes interesadas (“stakeholders”) por medio de la presentación de informes y sistemas de información (por ejemplo informes financieros o informes anuales).

-Mecanismos participativos: que hacen posible que las partes interesadas (“stakeholders”) se involucren en la toma de decisiones.

-Mecanismos de evaluación: que hacen posible que se valoren actividades, rendimientos, resultados e impactos, y que se generen juicios y opiniones sobre el éxito de los esfuerzos para lograr los objetivos.

-Mecanismos de reclamo y compensación (reparación): que permiten cuestionar el desempeño de las organizaciones y sancionar sus fallas. (Blagescu, 2004)²⁰

²⁰ Citado en Gordon Rapoport, 2011.

Cuando se analizan iniciativas de este tipo, inevitablemente surge la pregunta: ***¿Quién fiscaliza la transparencia y rendición de cuentas?***

De acuerdo con otro documento de One World Trust, “Ensuring credibility and effectiveness. Designing compliance systems in CSO self-regulation,” aunque el surgimiento de iniciativas tales como los códigos de conducta y sistemas de certificación es un hecho positivo, el desarrollo de un conjunto de principios comunes o marcos, por sí solos, rara vez es suficiente para cambiar las prácticas de las organizaciones o proporcionar una señal creíble de calidad. También se deben desarrollar mecanismos que proporcionen supervisión y, en el caso de ser necesario, obliguen al cumplimiento de las normas. Si bien los mecanismos de control son importantes para apoyar la puesta en práctica de la autorregulación, es poco probable que por sí mismos garanticen su cumplimiento. La realidad es que no todos los miembros de una iniciativa estarán igualmente comprometidos con su implementación. Algunas organizaciones simplemente buscarán recibir los beneficios de la reputación de participar sin comprometer los recursos necesarios para garantizar el cumplimiento. Con el fin de hacer frente a este problema, y a su vez proteger la credibilidad de una iniciativa, una serie de sistemas de autorregulación han desarrollado mecanismos para sancionar el incumplimiento. (Lloyd et al., 2010)

Básicamente, el argumento de esta organización es que si los sistemas de autorregulación no son evaluados por una tercera parte, y que además, como resultado de esta evaluación, se pueda “perder” la acreditación sino se cumplen las normas, éstos sistemas serán de bajo cumplimiento.

Veamos, en la práctica, el caso de la Red de ONG por la Transparencia, la cual impulsa la rendición de cuentas de las organizaciones miembro “mediante la adopción y publicación en las páginas web de las entidades o a través de la página de la Red, de unos mínimos de información consensuados colectivamente por un grupo de organizaciones miembro de la Red.” (Red de ONG por la Transparencia. 2009.)

En el “Informe de gestión Enero – Diciembre de 2008,” se presentan algunos resultados que dan cuenta del grado de “cumplimiento” por parte de las organizaciones miembro y por otra parte el rol “fiscalizador” de la Red. Veamos algunos extractos:

- Las actividades aquí desarrolladas obedecen a revisar el grado de cumplimiento de los mínimos de información por parte de las organizaciones miembro como a presentar las nuevas ONG que ingresaron o están en proceso de ingresar a la Red.

- En febrero de 2008, se revisaron los mínimos de información con los miembros del Comité Coordinador con el propósito de establecer claramente

la información solicitada para cada uno de los 11 mínimos [de información a publicar en la Web].

-Posteriormente, se realizó en el mes de febrero de ese mismo año, una revisión a cada una de las páginas web de los miembros de la Red para identificar el nivel de cumplimiento en los mínimos de información.

-Para cada entidad se elaboró un reporte con el estado actual de su página web...

-Desde la coordinación, se hicieron acciones de seguimiento para el cumplimiento de estos mínimos de información como visitas a las organizaciones, mensajes recordando el compromiso y en diciembre se volvió a realizar una revisión de páginas web.

-En estas acciones, se recopiló información sobre las razones de por qué las entidades no publican la información.

-Otras 9 entidades a quienes se les informó sobre la necesidad de dar cumplimiento de los mínimos no mostraron mayor interés por publicarlos. Aquí es pertinente mirar el interés de estas organizaciones de continuar en la Red. (Red de ONG por la Transparencia, 2009)

Las iniciativas de autorregulación, como por ejemplo los códigos de ética y de conducta, son una clara indicación de la importancia que tienen las políticas de transparencia y rendición de cuentas en las Organizaciones de la Sociedad Civil. Más allá de las críticas puntuales que se pueden hacer a algunas de estas iniciativas (como por ejemplo quien fiscaliza el cumplimiento), lo importante y rescatable es que las organizaciones están asumiendo estos temas como relevantes a su gestión. Lógicamente todas estas iniciativas son perfectibles, pero lo verdaderamente relevante es que se encuentran en marcha, dispuestas a ser mejoradas con el paso del tiempo.

Los beneficios para las Organizaciones de la Sociedad Civil

El hecho de proporcionar voluntariamente información sobre las cuentas no es un fin en sí mismo sino que es un medio para generar confianza ante los “stakeholders.” Por ejemplo, el donante o financiador de una organización desea conocer el uso y destino que se ha dado a sus fondos. Cuando la organización le informa sobre los aspectos que le interesan se crea una relación de confianza. El ejercicio de la transparencia y de la información de las cuentas constituye una oportunidad para que el entorno conozca a las organizaciones tal como son y para que se establezca una relación sobre la base de sus expectativas e intereses. (Montserrat Codorniu, 2009)

Un claro ejemplo es el citado en el artículo “Transparencia y rendición de cuentas de organizaciones civiles en México,” publicado en la Revista Mexicana de Sociología,²¹ en donde se afirma que “la rendición de cuentas tiene cada vez más importancia para evaluar el desempeño de las organizaciones civiles, sobre todo a nivel internacional. La rápida extensión de la actividad de éstas en áreas como el desarrollo, la protección del ambiente, la atención en situaciones de desastre, así como la defensa de derechos humanos, universales y de sectores específicos, ha contribuido a fortalecer la exigencia de rendir cuentas.” (Gordon Rapoport, 2011)

De manera similar lo plantea David Bonbright, al manifestar que “...durante los últimos años ha habido un crecimiento de iniciativas de autorregulación que tienden a ir más allá del marco normativo formal y acercan más a los retos diarios que enfrentan las ONG en su ejercicio de rendición de cuentas. La justificación detrás de estas iniciativas es defensiva: para que las ONG sean legítimas en sus esfuerzos para influir a las empresas y a los gobiernos, las ONG deben ser vistas como genuinamente transparentes y responsables en su rendición de cuentas.” (Bonbright, 2007)

Algunos de los principales beneficios que pueden obtener las Organizaciones de la Sociedad Civil, al instrumentar políticas

²¹ Disponible en:
<http://www.redalyc.org/src/inicio/ArtPdfRed.jsp?iCve=32118436001>

eficaces de transparencia y rendición de cuentas, son los siguientes:

- Ayudan a disminuir las posibilidades de hechos de corrupción dentro de la organización, por el control por oposición entre sus integrantes.

- Aumenta la eficiencia en la gestión de la organización a partir de la producción de información que pueda ser evaluada y tomada en cuenta para la retroalimentación y el perfeccionamiento de los procesos productivos.

- Claramente mejora la imagen de la organización ante todos sus grupos de interés (“stakeholders”), lo cual hace muy probable que se obtengan beneficios directos de estos diversos grupos: más donaciones, más espacio en los medios de comunicación, mayores posibilidades de alianzas con otras organizaciones, etc.

- También beneficia la imagen del Tercer Sector en su conjunto y esto, de alguna manera, genera “barreras” ante una posible intromisión desmedida del Estado en cuestiones del funcionamiento interno de las Organizaciones de la Sociedad Civil.

Capítulo 3

Más allá de la teoría: ¿Cómo se perciben las Organizaciones de la Sociedad Civil?

La imagen de las Organizaciones de la Sociedad Civil

La **identidad corporativa**²² es el ser de la organización, su esencia. Una manera de comprender la identidad de una organización es identificarla con aquellos atributos que le confieren el carácter de unidad y permanencia. La identidad solo puede entenderse desde una concepción dinámica porque, aunque posee atributos de naturaleza permanente, otros son cambiantes e influyen sobre los primeros, no transformándolos sino reinterpretando su sentido y el significado que esos atributos tienen para la organización.

²² En muchos países, el término “corporación” se suele asociar a organizaciones comerciales (empresas) pero en realidad es más amplio, incluyendo a toda clase de organizaciones, tal como señala el diccionario de la Real Academia Española cuando define el término como: “Organización compuesta por personas que, como miembros de ella, la gobiernan.” De hecho en algunos países, como por ejemplo Colombia, el término “corporación” se refiere específicamente a una Organización Sin Fines de Lucro.

Desde esta perspectiva dinámica, la identidad de una organización surge de la intersección de tres ejes que representan los tres rasgos estructurales que mejor la definen.

-La Historia de la Organización: De naturaleza inmutable, confiere a la identidad corporativa su primera propiedad definitoria, su carácter permanente. Es un factor clave para entender su identidad. La historia que construye la identidad está asociada a sus motivos fundacionales, productos o servicios pioneros, a las pequeñas o grandes transformaciones introducidas en la sociedad, a sus beneficiarios, alianzas, a sus éxitos y fracasos, etc.

-El Proyecto Organizacional: Es mutable por naturaleza. Debe cambiar para adaptarse a las nuevas circunstancias del entorno en que se desenvuelve la organización. Está definido por tres hechos principales:

- Filosofía corporativa: Los valores asumidos por la organización para su desenvolvimiento en la sociedad.

- Orientaciones estratégicas: Son los principios de acción que rigen la actividad de la organización.

- Políticas de gestión: La concreción de lo anterior, en procedimientos de gestión de todas las áreas funcionales o formales de la organización.

-La Cultura Corporativa: Sin ser un atributo permanente, su cambio resulta difícil y lento. No está anclando en el presente ni en el pasado, sino en ambos tiempos simultáneamente. Está formada por los comportamientos expresos (todo aquello que es observable y constatable y que supone una manera particular de hacer las cosas), valores compartidos por la mayor parte de sus miembros (costumbres) y presunciones básicas que anidan en el inconsciente corporativo y que son aquellas convicciones profundas, vigentes en la organización, sobre la realidad, el entorno, etc. (Beaumont, 2008)

Por otra parte, la **imagen corporativa** se refiere a cómo se percibe una organización. Es la imagen generalmente aceptada de lo que una organización “significa.” La creación de una imagen corporativa es un ejercicio en la dirección de la percepción. Joan Costa hace una agrupación de esas expresiones citando: imagen gráfica, imagen visual, imagen material, imagen mental, imagen de organización, imagen de marca, imagen corporativa, imagen global. (Costa, 2006)

A su vez, Villafañe habla de tres clases de imagen de la organización: Imagen Pública, Imagen Interna (Autoimagen) e Imagen Intencional. (Villafañe, 1999)

Sin embargo, el problema no es la cantidad de expresiones sino la utilización que se hace de ellas, ya que no siempre se ajustan a lo que realmente es la imagen de una organización. Por esta razón, se hace necesaria una clarificación de la

expresión imagen corporativa, no a nivel etimológico, sino más bien en cuanto a su sentido. Una última concepción sostiene que la imagen es “una representación mental, concepto o idea” que tiene un público acerca de la organización, marca o producto.

Así, Joan Costa define la imagen como “la representación mental, en la memoria colectiva de un conjunto significativo de atributos y valores, que funcionan como un estereotipo y determinan la conducta de esta colectividad.” Este autor toma como referencia la teoría psicológica de la percepción de la Gestalt.²³

Siguiendo con este autor, existen condiciones propias de la imagen corporativa:

²³ La **Psicología de la Gestalt** es la escuela o corriente psicológica fundamental en el análisis de la percepción ya que esta escuela se dedicó principalmente al estudio de la misma. Hacia 1910, los investigadores alemanes Max Wertheimer, Wolfgang Köhler y Kurt Koffka rechazaron el sistema de análisis que predominaba en la psicología de principios de siglo, adoptando el de la teoría de campo, recién desarrollado entonces para la ciencia física. Este modelo les permitió estudiar la percepción en términos distintos al mecanicismo atomista de los asociacionistas. Gestalt significa “configuración” o “forma”, apunta a que el todo es más que la suma de las partes. Frente al asociacionismo imperante, la escuela de la Gestalt postulaba que las imágenes son percibidas en su totalidad, como forma o configuración y no como mera suma de sus partes constitutivas. En las configuraciones perceptivas así consideradas, el contexto juega además un papel esencial.

-Es lo único que diferencia globalmente a una organización de todas las demás. No solo en los servicios sino también en los productos.

-Es lo único que agrega valor duradero a todo cuanto hace la organización, a todo lo que realiza y comunica.

-Es lo único que permanece en el tiempo y en la memoria social cuando las campañas, promociones, etc. han sido olvidadas.

-Todas estas condiciones y funciones estratégicas de la imagen son medibles, controlables y cuantificables.

Así, para Villafañe, la Imagen Corporativa es un concepto en la mente del público:

-Que surge de un estímulo no necesariamente real.

-Que es corregido por dicho público (percepción).

-Cuyo resultado puede explicarse en términos de isomorfismo gestáltico entre el estímulo (lo que vemos), algo que se parece y la experiencia (lo que conceptualizamos).

Así la imagen corporativa resulta:

Imagen Corporativa = Identidad + Trabajo Corporativo

Se entiende por Trabajo Corporativo al conjunto de actuaciones voluntarias o involuntarias, con intención comunicativa o sin ella, que hacen identificar en la mente del público la imagen y la identidad de la organización, es decir la labor del profesional de imagen. El trabajo corporativo trabaja sobre la identidad de la organización para dar origen a la imagen corporativa de la misma. (Villafañe, 1999)

La **identidad de la organización** es el conjunto de rasgos y atributos que definen su esencia, algunos de cuales son visibles y otros no. No se puede actuar sobre el aparato ideológico del receptor del mensaje. Esto está fuera del alcance de la organización, por lo que todo el trabajo corporativo se debe realizar sobre la identidad de la organización. El trabajo corporativo no puede crear una imagen corporativa que no condiga con la identidad de la organización, sino que destaca y resalta algunas de las características que se deseen presentar con más énfasis. Nunca puede asegurarse la utopía que la imagen intencional corresponda a la imagen que el público se construye acerca de la organización.

De aquí surge la pregunta: ¿Cómo se perciben las Organizaciones de la Sociedad Civil en cuanto a su grado de transparencia y efectiva rendición de cuentas?

En el año 2005, la Coordinadora de ONG para el Desarrollo, de España, realizó una investigación sobre la percepción que la sociedad tiene del Tercer Sector (su trabajo, fines, formas

de entender la cooperación, etc.). alguna de sus conclusiones afirma que “fue un buen informe porque develó que precisamente la transparencia y la rendición de cuentas son una de las mayores demandas que nos hace nuestra base social y una de las principales deficiencias que nos atribuyen. ¿Somos lo suficientemente transparentes? En 2005, ante esta pregunta relacionada específicamente con el uso de los fondos por las ONGD, casi un 41% de las personas encuestadas manifestaron no estar de acuerdo con esta afirmación.” (Coordinadora de ONG para el Desarrollo, 2007)

Claramente esto tiene una relación directa con la comunicación que logran las Organizaciones de la Sociedad Civil con el público en general, y es en esta comunicación que adquieren una relevancia crítica los medios masivos.

Tal como escribía Lola Galán, en el artículo “La otra cara de las ONG,”²⁴ del diario El País de España: “... para erradicar el hambre y lograr un mundo más justo se necesitan estrategias bien planificadas y una gran capacidad de presión que los medios de comunicación pueden multiplicar. Por eso es fundamental aparecer en ellos, lograr una visibilidad, ya sea estando a pie de catástrofe o recurriendo a la publicidad convencional.” (Galán, 2005)

²⁴ http://elpais.com/diario/2005/12/05/espana/1133737201_850215.html

Aunque, por supuesto, una gran cobertura mediática no siempre es sinónimo de una imagen favorable. Así lo ejemplificaba Alberto Castillo Badel en el trabajo de la Fundación Luis Vives, “Debates sobre la transparencia y la rendición de cuentas en las organizaciones del Tercer Sector. Bloque B: Los instrumentos y los indicadores a utilizar:”

En esta cuestión distinguiría entre visibilidad y confianza o transparencia. No es lo mismo. Las ONL pueden tener una gran visibilidad y presencia en los medios, y eso no necesariamente implica que los medios las vean como entidades transparentes, sino tan solo como entidades mediáticas. Recuerdo el caso de una asociación, hace ya muchos años. Logró alcanzar una gran visibilidad, en parte también por la utilización de personajes famosos. Luego resultó ser un escándalo por una gestión que fue muy cuestionada, y que de hecho acabó por arrastrar a la propia organización. En este caso, la visibilidad que había alcanzado no le ayudó para nada, más bien al contrario. Contribuyó a expandir aún más la imagen de la sospecha que afectó durante un tiempo a todo el sector. (Castillo Badel, 2009)

En lo que claramente se puede coincidir es en que la comunicación institucional es una herramienta imprescindible para desarrollar la transparencia del sector. Así lo plantea Jordan: “Un mecanismo importante de rendición de cuentas que frecuentemente es descuidado es una buena estrategia de

comunicación que ayudará a la organización a llegar al público y a sus principales “stakeholders.” (Jordan, 2005)

Corrupción y escándalos públicos

En el capítulo 1 analizamos la importancia de la ética en las Organizaciones de la Sociedad Civil y su impacto en la confianza que las mismas generan. Como contrapartida, existen casos de corrupción y/o escándalos públicos en las que se han visto envueltas estas organizaciones.

Como plantea Alberto Hernández Baqueiro, “La idea de estructura ética, surge de una preocupación por la gestión pública, pero su propósito inicial puede ser compartido en el ámbito privado porque muchas de las Organizaciones de la Sociedad Civil son privadas en su gestión pero públicas en su vocación, y es esto precisamente lo que más importa, que la gestión de las organizaciones no pierda su eficacia pública al auto-fagocitarse como resultado de procesos de corrupción.” (Hernández Baqueiro, 2006)

En cuanto al concepto de corrupción, existe una reflexión muy interesante que realiza Mariano Grondona en su obra “La corrupción,” en donde habla de la diferencia entre un “acto corrupto” y un “estado de corrupción.” En sus propias palabras: “Defino al primero como la solución perversa de un conflicto de intereses. Tiene lugar cuando una persona obligada moral o legalmente hacia un interés ajeno lo

pospone en función de un interés propio... Por lo que respecta al estado de corrupción, existe cuando los actos de corrupción se han vuelto tan habituales que la corrupción se convierte en sistema.” (Grondona, 1993)

Esta distinción es fundamental, ya que cuando hablamos de corrupción y Organizaciones de la Sociedad Civil, es relevante diferenciar entre actos aislados que transcurren en determinadas organizaciones y la percepción de la sociedad en general si es que existe o no un “estado de corrupción” generalizado.

En este punto, es importante hacer algunas precisiones sobre el efecto colectivo que tienen los casos puntuales de corrupción y/o escándalos públicos (probados o no) en Organizaciones de la Sociedad Civil.

“La percepción social (de las Organizaciones de la Sociedad Civil) viene determinada por una serie de elementos complejos, entre los cuales podríamos señalar el peso de las malas prácticas: la noticia o conocimiento de un error, especialmente en cuanto a la transparencia, la justificación o el mal uso de la institución, suele pasar una cara factura a todo el sector...” (Porrás, 2009)

Hasta ahora, en los principales estudios sobre temas de corrupción, confianza, credibilidad, etc., el Estado ha sido el sujeto de estudio. Por ejemplo el “Índice de Percepción de la

Corrupción” de Transparency International²⁵ se ha consolidado a nivel internacional como la principal herramienta para comparar la corrupción percibida en los distintos países:

Desde el año 1995, Transparency International elabora anualmente el Índice de Percepción de la Corrupción (Corruption Perception Index) con el objetivo de describir y analizar la situación de la corrupción en el mundo. Esta medición se ha consolidado a nivel internacional como un adecuado instrumento para dar cuenta del nivel de percepción de corrupción existente en los distintos países...

El Índice de Percepción de la Corrupción provee un diagnóstico de la percepción de la corrupción de cada país que permite compararla con años anteriores y con otros países...

El Índice de Percepción de la Corrupción pone su foco en la corrupción que afecta al sector público, entendiendo por corrupción “el abuso del servicio público para el beneficio particular.” Se centra en percepciones respecto del mal uso de sus atribuciones por parte de funcionarios y servidores públicos y en la percepción sobre la eficiencia de sistemas de control de corrupción política y administrativa, excluyendo así otras formas de corrupción. (Chile Transparente, 2009)

²⁵<http://www.transparency.org>

En el caso de las Organizaciones de la Sociedad Civil, un reciente estudio de la Federación de Organizaciones de la Sociedad Civil Argentinas (FOSCA) nos ilustra cual es la percepción acerca de la relación entre estas organizaciones y la corrupción. En la “Encuesta sobre transparencia y credibilidad de las Organizaciones de la Sociedad Civil (OSC) en la Argentina,”²⁶ se comienza preguntando “¿Qué grado de confianza le genera, en general, cada sector nombrado a continuación? (Califique de 1 a 10; siendo 1 = ninguna confianza y 10 = total confianza).” Los resultados obtenidos indican que las Organizaciones de la Sociedad Civil son consideradas, por la mayoría de los encuestados, como el sector que genera mayor confianza:

	Promedio
Estado:	5,1
Iglesia:	6,5
Empresas comerciales:	6,7
Medios de Prensa:	7,2
Tercer Sector:	7,8

Luego se formula la siguiente pregunta:

En este momento, ¿recuerda Ud. algún escándalo público (por ejemplo: presunta corrupción, denuncias por malversación de fondo u otros delitos dentro de la organización, etc.) en la que haya estado involucrada

²⁶ El trabajo completo se encuentra disponible en http://www.fosca.org.ar/Boletin_y_Recursos.htm

alguna OSC argentina, o alguno de sus directivos, en los últimos 10 años? (Esto NO IMPLICA que las personas u organizaciones sean culpables o responsables de los acontecimientos que se les atribuyen, sino simplemente que Ud. recuerde que el caso haya tenido repercusión pública)

Si bien respondieron que sí un 82 % de los encuestados, es interesante lo que responden a continuación quienes optaron por la opción afirmativa:

Si su respuesta fue SI, ¿Cree que estos casos dañan la imagen del Tercer Sector en su conjunto?

Respondieron que SI el 61 % y que NO el 39 % restante.

Si su respuesta fue SI, ¿Cree que estos son casos aislados o constituyen prácticas comunes en el Tercer Sector?

Respondieron que son “Casos aislados” el 96,8 % de las personas.

(FOSCA, 2012)

En base a estos números, podríamos interpretar que si bien existen casos reconocidos de escándalos públicos como actos de corrupción, malversación de fondos u otros delitos dentro del universo de las Organizaciones de la Sociedad Civil, y además estos hechos repercuten negativamente en el conjunto de las organizaciones, no generan la percepción de que en el

Tercer Sector éstas constituyan prácticas comunes, sino que simplemente son casos aislados. (Beaumont, 2012)

En base a lo expuesto anteriormente, y volviendo a lo conceptualizado por Grondona en cuanto a la diferencia entre un “acto corrupto” y un “estado de corrupción,” podríamos concluir que en el universo de las Organizaciones de la Sociedad Civil no existe, por lo menos desde el punto de vista de la percepción general, un estado de corrupción en el sector, sino que los casos se limitan a la concreción de actos corruptos aislados.

Las dificultades y barreras que enfrentan las OSCs

Como hemos visto hasta aquí, las iniciativas de transparencia y rendición de cuentas (en cualquiera de sus formas), si bien son fundamentales para las Organizaciones de la Sociedad Civil, también involucran variados procesos de complejidad considerable, sobre todo para las organizaciones más nuevas o pequeñas. Esto produce dificultades para las organizaciones, que a veces solamente se manifiestan cuando la decisión de emprender estos procesos ya está tomada.

A la hora de ver estas dificultades en la práctica, podemos analizar, por ejemplo, algunas de las opiniones del “Informe de gestión Enero – Diciembre de 2008,” de la Red de ONG por la Transparencia. Las mismas se refieren a los ejercicios

regionales de rendición de cuentas y a algunas “dificultades comunes que se presentaron en las regiones,” de acuerdo con las organizaciones participantes, como por ejemplo:

- La disponibilidad de información por parte de las organizaciones.

- Falta de tiempo por parte de las personas encargadas de brindar la información.

- Escasez de recursos para realizar la rendición social de cuentas.

- Diferentes conceptos frente a variables como beneficiarios, destinatarios, personal, etc.

- Temor a participar de las ONG: creen que es un proceso de fiscalización, no lo reconocen como un ejercicio propio de la sociedad civil.

Las organizaciones participantes también se refirieron a los principales “retos” que debían enfrentar a la hora de implementar estos ejercicios regionales de rendición de cuentas, como por ejemplo:

- Realizar mediciones de resultados.

- Hacer análisis comparativos.

-Fortalecer los sistemas de producción de información de las organizaciones.

-Verificar la información suministrada por la entidad.

En el mismo informe también se presentan algunas conclusiones interesantes:

-Se evidenciaron las dificultades que tienen algunas organizaciones para actualizar sus páginas web; lo que en ocasiones dificulta que publiquen los mínimos de información.

-Se constató que persisten aún restricciones o prevenciones por parte de algunos órganos directivos para publicar cierta información establecida en los mínimos.

-Si bien se han logrado avances en mejorar los sistemas de información en las organizaciones, aún persisten dificultades en algunas entidades para sistematizar información sobre las acciones que desarrollan. (Red de ONG por la Transparencia, 2009)

Otro ejemplo que podemos ver surge de la experiencia de campo del trabajo de la Confederación Colombiana de ONG y la Red ONG por la Transparencia, en su trabajo “Rendición social de cuentas: 60 organizaciones no gubernamentales

colombianas que trabajan en el nivel nacional;” en donde concluyen, entre otras consideraciones, que:

“Cada vez encontramos menos opiniones adversas para este tipo de actividad, es decir, la voluntad de ser transparentes y rendir cuentas viene ganando terreno; sin embargo lo que encontramos es que, en un número importante de organizaciones, esta voluntad se estrella con las debilidades administrativas y la capacidad de construir información relevante y a tiempo.”

Por esto motivo, en la práctica, son las organizaciones más desarrolladas que se encuentran en capacidad plena para implementar políticas visibles de transparencia y rendición de cuentas. “En el grupo de organizaciones que rinden cuentas, corporaciones, asociaciones, fundaciones y gremios, se encuentra como característica general el que es un sector ya consolidado, con organizaciones con más de una década de existencia y que cuenta, para la realización de su misión institucional, con grupos humanos profesionalizados en su labor y con un núcleo de profesionales de amplia experiencia.” (Confederación Colombiana de ONG y Red de ONG por la Transparencia, 2010)

Similarmente se plantea en el artículo “Transparencia y rendición de cuentas de organizaciones civiles en México,” publicado en la Revista Mexicana de Sociología,²⁷ en el cual

²⁷ Disponible en:

<http://www.redalyc.org/src/inicio/ArtPdfRed.jsp?iCve=32118436001>

se afirma que “...diversas organizaciones señalan que la transparencia y la rendición de cuentas implican costos administrativos, que no todas tienen capacidad económica para afrontar.” (Gordon Rapoport, 2011)

De igual manera coincide Kumi Naidoo en el trabajo “¿El fin de la fe ciega? La sociedad civil y los desafíos de la rendición de cuentas, la legitimidad y la transparencia.” Aquí afirma que la falta de transparencia “en muchos casos, se debe a que sus recursos limitados impiden la publicación de herramientas de transparencia tales como informes anuales, en especial para las organizaciones más pequeñas en países en desarrollo.” (Naidoo, 2008)

Este tema también se trata en el trabajo “La Transparencia y Rendición de Cuentas en las ONGD: Situación actual y retos,” de la Coordinadora de ONG para el Desarrollo, de España:

Por otra parte, la explicación clara, concisa, continuada y atractiva de las actuaciones de una ONGD tiene costes. Para las ONGD más pequeñas estos costes son realmente importantes. Los fondos destinados a memorias anuales, boletines informativos, páginas Web, etc., se desvían de la atención a las personas beneficiarias. Es necesario encontrar un equilibrio entre las demandas de la sociedad para que las organizaciones no lucrativas sean más transparentes y el coste económico que

supone este esfuerzo. (Coordinadora de ONG para el Desarrollo, 2007)

El problema de los recursos también se agrava a medida que los procesos se vuelven más complejos. Hay varias opiniones a favor de incluir informes de auditores externos, sobre todo en el análisis de los estados contables, pero esto puede llegar a tener un costo desproporcional en organizaciones más pequeñas.

“Se considera conveniente la auditoría externa de cuentas para fomentar la transparencia. Sin embargo, el coste de ésta puede ser desproporcionado en relación con los recursos que gestionan algunas fundaciones por lo que, al menos, debieran contar con un eficaz control interno.” (Asociación Española de Fundaciones, 2011)

Los temas contables suelen ser bastante complicados para las organizaciones pequeñas, principalmente porque generalmente existen exigencias complejas, cambiantes y mayormente solamente comprensibles por profesionales altamente calificados.

Por ejemplo, Berger afirma que “el marco legal y fiscal que regula el sector social en México es extremadamente complejo, con duplicaciones y lagunas jurídicas que crean obstáculos y trámites costosos para las OSCs... Entre la mayoría de los contadores y abogados hay poco conocimiento sobre el funcionamiento y las regulaciones del

sector no lucrativo. No existen normas o estándares para reportar información financiera, lo cual dificulta la transparencia y rendición de cuentas de las organizaciones.” (Berger et al., 2009)

En Colombia también se considera la importancia de lo contable en la transparencia y la rendición de cuentas: “Es necesario avanzar todavía para que la contabilidad de las organizaciones se constituya en una herramienta al servicio de la gestión de la organización, de la rendición de cuentas a los públicos interesados y al servicio de la transparencia. Una acción sistemática de fortalecimiento del sector tiene que tener aquí un ingrediente importante.” (Confederación Colombiana de ONG y Red de ONG por la Transparencia, 2010)

Otro factor que frecuentemente dificulta las iniciativas de transparencia y rendición de cuentas es la competencia que existe entre Organizaciones de la Sociedad Civil:

...un mito igualmente debilitante de la cooperación entre las ONG. Los sectores más emprendedores de las ONG comprenden que operar en un marco competitivo es una fuerza que fomenta los valores cooperativos y permite la cooperación real. Pero muchas otras partes del sector de las ONG tienen un valor especulativo de la acción de cooperación. El examen minucioso del comportamiento de las ONG muestra un bajo nivel de cooperación... El área principal de competencia es el logro del apoyo de

los donantes. La necesidad de diferenciarse de otras organizaciones que también recaudan fondos determina mucho del comportamiento anti-cooperativo de las ONG. (Bonbright, 2007)

¿Qué información debe incluir una iniciativa de transparencia y la rendición de cuentas?

En el trabajo “Situación de la Transparencia y Rendición de Cuentas en las Organizaciones No Gubernamentales del Ecuador,” de Alicia Arias, publicado por el Grupo Faro / CEDA, de Quito, Ecuador, se formula la pregunta “¿Qué encontramos en las páginas web?” Es interesante ver los resultados obtenidos:

-Condensar en una sola herramienta toda la información de rendición de cuentas es bastante complicado, por lo que se necesitan lineamientos para el diseño de la página web, un trabajo conjunto entre el diseñador gráfico y quien dirige y conoce a fondo la labor que realiza la ONG.

-El enfoque que cada organización presenta en su página web depende del objetivo que persigue, por ejemplo algunas páginas se enfocan en los resultados e impactos, mientras otras en la experiencia de la organización. La mayoría contiene los requisitos que

establece la Ley Orgánica de Transparencia y Acceso a la Información Pública.

-El 40% de páginas web tiene información desactualizada (inclusive datos de contacto).

-El 50% utiliza lenguaje excesivamente técnico en su información, lo que dificulta su comprensión.

-Es muy positivo comprobar que el 80% tiene al personal que trabaja en la ONG.

-Solo el 20% incluye su Código de Ética y/o manuales de procedimientos.

-Solo el 20% tiene auditorías.

-El 70% incluye el informe anual, pero no siempre es de fácil comprensión; se recomienda incluir un resumen y un enlace que lleva al informe completo de ser necesario.

-El 100% tiene el presupuesto, lo que implica una mejora considerable ya que en 2007 el informe elaborado por el Banco Mundial reportó que únicamente el 53% de ONG cumplía este requisito.

-Solo el 50% hace alusión a sus fuentes de financiamiento.

-Los entrevistados coincidieron en asegurar que el mantenimiento y actualización de la página web implica un costo que no todas las ONG pueden afrontar.

-Pocas incluyen enlaces a otras páginas de organizaciones nacionales y/o internacionales que trabajan en temas similares y a las que los usuarios podrían acudir. (Arias, 2011 b)

¿Qué información debe incluir una política de transparencia y rendición de cuentas? Claramente no es una pregunta fácil de contestar, ya que, como vimos, las diferencias entre organizaciones (edad, dimensión, presupuesto, etc.) determinan lo posible para unas y lo inalcanzable para otras. Lo que sí podríamos acordar, son algunas pautas que debería reflejar una política de transparencia y rendición de cuentas, respondiendo, por lo menos, a las siguientes cuestiones:

Datos descriptivos de la Organización (“¿Quiénes somos?”)

-Misión, Visión, Valores, Objetivos, etc. Tanto la misión, la visión y los valores de la organización deben estar siempre bien definidas, deben ser claras y además deben ser fáciles de transmitir. El punto de partida para conocer a que se dedica la organización es, justamente, el enunciado de su misión. Puesto en términos simples, la misión no es otra cosa que la

razón misma de existencia de la organización. La misión debe ser revisada de forma periódica y además debe ser conocida y compartida por todos los miembros de la organización; no solamente el órgano de gobierno sino además los voluntarios y el personal rentado. La visión y los valores de la organización también deben ser conocidos, comprendidos y compartidos por todos los integrantes.

-Breve historia de la organización. La actuación de toda organización se produce en el marco de un determinado contexto, que influye sobre todo proceso desarrollado por la misma. Este contexto nace principalmente a partir de su historia y su cultura. La historia comienza con la fundación de la institución, y el aporte particular de los fundadores de la misma. “Cada uno de los fundadores encuentra una vía de expresión para sus ideas en el trabajo conjunto, del cual resulta un proyecto institucional fundacional.” (Nicastro, 1997) En cuanto a las figuras de los fundadores, existen diversos modelos de agrupamiento o configuración de los núcleos fundacionales. En algunos casos se trata de una sola persona que funda un proyecto y alrededor de ella se van nucleando sucesivamente otras personas, generalmente a partir de su convocatoria. En otros casos se trata de grupos de fundadores agrupados según diferentes criterios. Por otra parte, la cultura institucional es aquella cualidad relativamente estable que resulta de las políticas que afectan a esa institución y de las prácticas de los miembros de un establecimiento. Es el modo en que ambas son percibidas por estos últimos, dando un marco de referencia para la

comprensión de las situaciones cotidianas, orientando e influenciando las decisiones y actividades de todos aquellos que actúan en ella. (Frigerio et al., 1993)

- Forma jurídica y datos fiscales / impositivos (incluyendo número de personería jurídica, reconocimiento como entidad de bien público, o similar). Dado que los nombres difieren en cada país, (Asociación Civil, Fundación, Corporación, Cooperativa, etc.), no estaría de más una breve explicación legal de los alcances de dicha forma jurídica (por ejemplo la referencia a la ley nacional que las regula, al organismo de contralor, etc.).

- Datos de contacto: Teléfono, Mail, y Dirección física.

- Estatuto, o por lo menos algunas de las partes más relevantes (como por ejemplo el Objeto Social o las Categorías de Socios).

- Las últimas memorias de actividades de la organización.

Gobierno, gestión y RRHH de la organización

- Descripción y funcionamiento (duración de mandatos, mecanismos de elección, etc.) del órgano de gobierno (Comisión Directiva, Consejo de Administración, Patronato, etc.). Como establecen casi todas las legislaciones vigentes en los diversos países, los/as miembros de los órganos de

gobiernos deben ser personas voluntarias, siendo obligatoria la gratuidad por el desempeño efectivo del cargo. Esto sin perjuicio de las compensaciones que puedan percibir por el desempeño de servicios profesionales diferentes de los que implique el cargo. Si este fuera el caso, se tratará de definir y justificar las políticas de remuneración, estableciendo de forma transparente quienes y por qué motivos pueden recibir remuneración.

-Publicación de los nombres de los integrantes y un breve currículum de todos o por lo menos los miembros principales.

-Políticas por las cuales se eviten que los intereses personales o privados del órgano de gobierno entren en conflicto con los intereses de la organización.

-Estructura de personal rentado y voluntario. Las necesidades de personal, tanto voluntario como remunerado, deben guardar relación con las necesidades reales de la organización. También se debería informar acerca de datos relativos al personal como por ejemplo número total de personas de la organización, datos de género, perfil del personal, formación, tipo de contratación, etc.

-Explicar las políticas de remuneración de los trabajadores rentados y, de existir, de los voluntarios (viáticos). Se deben definir de forma clara las competencias que deben poseer y las responsabilidades que deberán asumir, tanto los voluntarios como el personal rentado. También es

conveniente explicitar los procesos de selección y contratación del personal.

-Se debe garantizar la participación de todos los sectores, sin ningún tipo de discriminación, estableciendo para ello los mecanismos necesarios para que ello ocurra.

Financiamiento

-¿Cómo se recauda el dinero que recibe la organización?
¿Cuánto dinero recibe? ¿Cuál es la relación entre la recaudación de fondos y la misión, valores y objetivos de la organización?

-¿Cómo se gestionan los fondos que recibe la organización?
Se debería contar con una política clara de rendición de cuentas con respecto a los fondos recaudados.

-Es importante aclarar los modelos y las fuentes de financiamiento ya que, de este modo, se podrá evaluar que tanta libertad de acción independiente tiene la organización.

-Las organizaciones deben realizar de forma transparente una imputación anual de ingresos y gastos (Balance, etc.). También debería encontrarse disponible el presupuesto anual proyectado, aprobado por el órgano de gobierno, con la correspondiente memoria explicativa.

-Dependiendo de cada organización, se debería publicar cualquier otra información financiera que se considere de interés para sus “stakeholders.”

-En el caso de organizaciones que cuenten con ingresos anuales que así lo justifiquen, se debería contar con una auditoría profesional externa.

-Además, los gastos de estructura de la organización deben estar en relación con el tamaño y el volumen de actividad de la misma. Siempre que no comprometan cuestiones internas, éstos serán públicos

-Se deberán establecer políticas claras para transparentar que existe un total respeto hacia la voluntad de los donantes y se deben establecer sistemas de seguimiento de los fondos recibidos.

-Finalmente, deben existir mecanismos que permitan respetar las políticas de privacidad de los donantes.

Otros grupos de interés / “stakeholders”

-¿Quiénes son los beneficiarios?, es decir los que se benefician del trabajo de la organización. La organización debe identificar de forma clara su rama de actividad, quiénes son los beneficiarios de su trabajo y que efectos tendrán los

proyectos y programas en las personas beneficiadas de forma directa y en el resto de los involucrados.

-Básicamente se debe responder a la pregunta ¿Con qué otras personas, organizaciones o instituciones trabaja o colabora la organización de forma periódica?

Por ejemplo:

- Los beneficiarios
- El personal de la organización (directivo, voluntario y rentado)
- Otras organizaciones asociadas
- Donantes y otros financiadores
- La sociedad en general
- Medios de comunicación

-Es importante tener en cuenta que, para cada grupo de interés, se establezcan prácticas de transparencia y rendición de cuentas diferenciadas, ya que cada grupo suele poseer características distintas y la comunicación debería adecuarse a estas particularidades. Es así que deben existir distintos canales de comunicación para que los diferentes grupos de interés puedan comunicarse de manera efectiva.

Programas sociales

-En cuanto al desarrollo de los programas sociales, ¿Cómo se mide el impacto de estos programas en los beneficiarios?

-Deben existir y se deben informar los sistemas y mecanismos formalmente definidos de seguimiento y evaluación de los proyectos o programas de la organización. Es importante explicar el resultado alcanzado en cada uno de los proyectos o programas y que estos informes sean públicos.

-Políticas de control de calidad: ¿Cómo se controla la calidad y la efectividad de los programas seleccionados?

Códigos de conducta o éticos

-En el caso de que la organización los posea, deberían publicarse los códigos éticos y/o de conducta suscritos por la misma.

-También deberían explicitarse, siempre que sea posible, las medidas que se tomarán al respecto en el caso de acciones poco éticas por parte de integrantes de la organización.

Manejo general de la información

-¿Qué y cómo informa periódicamente la organización a la sociedad? ¿Existe una política pública de gestión del conocimiento?

-¿Cuáles son las políticas de manejo de información, tanto pública como privada?

-En el caso de que sea aplicable, las organizaciones deben comunicar cuales intereses representan (políticos, sindicales, empresariales, religiosos, etc.).

Principales conclusiones

Desde los comienzos de la teoría de las organizaciones, han existido dos corrientes bastante distintas sobre el control en las mismas. La primera, ve al control en las organizaciones como un problema mecanicista cuya finalidad es diseñar sistemas de incentivos y sanciones para que empleados egoístas y básicamente desmotivados, encuentren que trabajar para los objetivos organizacionales está en su propio interés. Es decir que la administración se limita a moldear el comportamiento de los subordinados mediante un correcto sistema de premios y castigos. Uno de los primeros exponentes de esta corriente fue Frederick Taylor.

La segunda es una visión más orgánica de las organizaciones, basándose principalmente en áreas del conocimiento vinculadas a ciencias políticas y psicología organizacional. Desde esta perspectiva, la asignación de recursos es la resultante de las decisiones de líderes individuales. Esta corriente se refiere a la función principal del administrador como la de liderazgo; inspirando la voluntad de cooperación,

de tomar riesgos, de innovar y la de ir más allá del nivel de esfuerzo que se requiere en un sistema como el anterior. (Miller, 1992)

En línea con esto, todavía existen muchas organizaciones que consideran a la transparencia y la rendición de cuentas como un problema mecanicista que se debe atender simplemente para ser competitivos. En cambio, existen otras que ven, en la transparencia y la rendición de cuentas, una potencial cultura organizacional que permitirá el crecimiento y la mejora continua.

Evolución de la cultura de transparencia

La incorporación de políticas públicas de rendición de cuentas y la instrumentación de una verdadera cultura de transparencia, son procesos que, según podemos ver, se producen en tres etapas:

-Primera etapa: la de la legalidad

La primera etapa en el campo de la transparencia y la rendición de cuentas es cumplir estrictamente con las normas legales vigentes para cada tipo de organización. Esto consiste básicamente en cumplir con lo que las leyes marcan a la hora de presentar informes anuales financieros, memorias de actividades, auditorías contables, etc. Es decir que las organizaciones que se encuentran en esta etapa se limitan a

rendir cuentas solamente a aquellos organismos de contralor fijados explícitamente por las leyes o exigidas por acuerdos específicos con los donantes o financiadores. También se encuentran comprendidas en esta etapa, por ejemplo, los informes que se les brindan a los asociados, de acuerdo con los estatutos o reglamentos de cada organización.

-Segunda etapa: la de la ventaja competitiva

En una segunda etapa, algunas organizaciones descubren que si aplican mecanismos de transparencia y rendición de cuentas se verá favorecida su imagen con todos sus “stakeholders.” Esto, a su vez, les ofrece cierta ventaja competitiva por sobre otras organizaciones similares que tienen menos desarrolladas estas áreas. Esta es una visión puramente basada en la conveniencia personal pero que, no obstante, logra instalar el tema de la transparencia y la rendición de cuentas en el dominio público.

-Tercera etapa: la de la transparencia como valor en la cultura organizacional

Finalmente, se encuentra la etapa en donde la transparencia y rendición de cuentas no se conciben ya como mecanismos meramente legales o instrumentales, sino que se convierten en valores en los que la organización cree. Aquí forma parte integral de la visión de la organización y es uno de los ejes sobre el cual se realiza el planeamiento estratégico. Para estas organizaciones existe la convicción que una adecuada política

de transparencia y rendición de cuentas no solo es fundamental para su sustentabilidad y desarrollo, sino que además es lo correcto, lo que se “debe hacer.”

Desafíos en la implementación de políticas de transparencia y rendición de cuentas

A su vez, la correcta implementación de políticas públicas de transparencia y rendición de cuentas en las Organizaciones de la Sociedad Civil suele enfrentar tres principales desafíos:

-La diversidad del Tercer Sector

Como veremos en el capítulo 4, existe una gran diversidad de iniciativas de transparencia y rendición de cuentas y, si bien los objetivos principales son similares, la forma de implementar las diversas iniciativas difiere en gran medida. Esto se debe fundamentalmente a las diferencias de tamaño, estructura, misión, forma de trabajo, recursos, etc., que presentan las organizaciones estudiadas.

A pesar de que estas organizaciones pueden estar de acuerdo en la necesidad de implementar una iniciativa de transparencia y rendición de cuentas, las realidades de cada una serán las que, en definitiva, determinarán la viabilidad de cada proyecto. No podemos pretender, por ejemplo, que una organización conformada íntegramente por voluntarios, creada hace poco y con un presupuesto de 10.000 al año

implemente los mismos mecanismos de transparencia y rendición de cuentas que otra organización que ya lleva más de 10 años de trabajo, cuenta con personal profesional rentado y tiene un presupuesto anual de 1.000.000.

-La disponibilidad de recursos

Como ya hemos mencionado, la implementación de mecanismos de transparencia y rendición de cuentas tiene costos para las organizaciones. Y si bien estos costos pueden resultar relativamente bajos para organizaciones que cuentan con un sólido financiamiento, en el caso de muchas organizaciones pequeñas esto puede resultar prohibitivo. Una tarea tan simple como mantener actualizada la página web, puede resultar un gasto importante si no se cuenta con alguien dentro de la organización que lleve a cabo este mantenimiento.

En este punto vemos muchas iniciativas impulsadas por organizaciones de segundo grado²⁸, como manera de proveer

²⁸ Las Organizaciones de Primer Grado son aquellas conformadas por personas físicas o, en limitados casos, personas jurídicas de naturaleza comercial (por ejemplo en las Cámaras y otras entidades empresarias). Éstas reúnen la gran mayoría de organizaciones que actúan en las diversas áreas de intervención como salud, educación, medio ambiente, atención de necesidades primarias, etc. De hecho, prácticamente todas las organizaciones más conocidas recaen en esta categoría: Academias nacionales y centros de investigación, Organizaciones educativas, Asociaciones Profesionales, Cooperativas, Mutuales, Asociaciones Vecinales, Bibliotecas populares, Cámaras y otras entidades empresarias, Centros de Jubilados, Clubes deportivos, Organizaciones de asistencia

un marco lógico que permita a las organizaciones pequeñas incorporarse a un proceso pre-definido. Como bien señala Herranz de la Casa, "...las federaciones y las coordinadoras, las organizaciones de segundo nivel, tienen que asumir también la iniciativa de formar en el ámbito comunicacional cuando los recursos de las pequeñas ONL no son suficientes." (Herranz de la Casa, 2009)

Obviamente, un factor que ayuda considerablemente es el uso de las tecnologías informáticas, ya que si bien, como señalamos antes, esto puede resultar oneroso para organizaciones pequeñas, piensen solamente en la diferencia de costos entre editar un boletín electrónico y editar una revista en papel. "La evolución del uso de las TIC en el Tercer Sector Social ha sido muy significativa. En el 2003 sólo un 14% de las organizaciones utilizaba Internet como medio de comunicación. En la actualidad un 67% tiene web, un 59% utiliza Internet habitualmente y un 55% emite boletines electrónicos." (El Observatorio del Tercer Sector, 2009)

directa a beneficiarios, Cooperadoras escolares y de hospitales, Entidades Religiosas, Organizaciones No Gubernamentales (ONGs), Organizaciones de base, Organizaciones de colectividades, Sociedades de fomento, etc. En cambio las Organizaciones de la Sociedad Civil de Segundo Grado son aquellas que se encuentran conformadas por Organizaciones de la Sociedad Civil de Primer Grado. Vienen a ser "organizaciones de organizaciones." Los ejemplos más conocidos son las denominadas Federaciones, aunque suelen utilizarse diversos términos como: Foros, Redes, Uniones de Entidades, etc.

-Las resistencias culturales

Hablamos anteriormente acerca de que se está instalando una cultura de la transparencia, pero también es cierto que todavía existen muchas barreras culturales que conspiran contra este logro. Las resistencias se refieren principalmente acerca de dos cuestiones. En primer lugar, existe el temor de que si la organización es demasiado transparente acerca de temas como por ejemplo quiénes son sus donantes, esta información podría ser utilizada por sus competidores, en detrimento de su propio trabajo. En segundo lugar, existen organizaciones que cuentan con importantes opositores (por ejemplo algunas ONG que reivindican derechos ambientales en contra de grandes intereses económicos) y por ende temen que la información publicada pueda ser utilizada en su contra.

Además, existe una resistencia al cambio dentro de toda organización. La introducción de cambios en cualquier área generará cierta resistencia en quienes se acostumbraron a trabajar de cierta manera. “Toda reforma (en cuanto a mecanismos) de rendición de cuentas tienden a alterar las formas establecidas de trabajo y puede generar conflictos dentro de una organización.” (Hammer y Lloyd, 2011)

Calidad de la información

Otro tema que merece una consideración especial es la calidad de la información que se va a presentar en el marco

de una política de transparencia y rendición de cuentas. Definir qué información se presenta, en que formato se presenta y hacia quienes va dirigida, es una cuestión fundamental que terminará por definir el éxito o fracaso de la iniciativa.

Como bien señalan Michener y Bersch, “Cuanto más visible y deducible se hace la información, mejor será la calidad de la transparencia. La transparencia óptima debe consistir de información completa y fácil de localizar (visible), y que además debe ser verificable y utilizable (deducible).” (Michener y Bersch, 2011)

Por ejemplo en Argentina, la Sindicatura General de la Nación,²⁹ en sus recomendaciones acerca de las “Normas Generales de Control Interno,” específicamente en las “Normas de Información y Comunicación,” establece lo que este organismo entiende por calidad de la información:

-La información disponible en el organismo debe cumplir con los atributos de: contenido apropiado, oportunidad, actualización, exactitud y accesibilidad.

²⁹ La Sindicatura General de la Nación es un organismo dependiente del Estado Nacional, cuya misión es la de “coordinar actividades orientadas a lograr que la gestión del sector público nacional alcance los objetivos de gobierno mediante un empleo adecuado de los recursos en el marco legal vigente.” (http://www.sigen.gov.ar/vision_mision_valor.asp)

-Esta norma plantea los aspectos a considerar con vistas a formar juicio sobre la calidad de la información que utiliza un organismo, y hace a la imprescindible confiabilidad de la misma.

-Es deber de la autoridad superior, responsable del control interno, esforzarse por obtener un grado adecuado de cumplimiento a cada uno de los atributos mencionados.³⁰

En principio, la calidad de la información podría ser medida por el grado en que presenta una serie de cualidades. La información debería ser:

-Accesible: la posibilidad de acceder a los datos en forma fácil y dinámica, por medio de consultas o búsquedas específicas.

-Completa: describe el porcentaje en el que la información representa la realidad.

-Clara: debe ser fácilmente comprensible para el público al que se dirige.

-Útil / Significativa: la información presentada debe ser relevante a lo que el público objetivo quiere saber.

³⁰ <http://www.sigen.gov.ar/documentacion/ngci36.asp>

-Coherente / Consistente: concierne a la relación entre los datos presentados.

-Actual / Oportuna: de nada sirve publicar información desactualizada u obsoleta.

-Precisa / Exacta: describe la precisión y/o exactitud de los datos que se presentan.

-Integra: no deben obviarse aspectos relevantes a la totalidad de lo que se desea comunicar.

-Objetiva: siempre que sea posible, se deben aclarar las fuentes de las cuales provienen los datos.

-Cuantificable: se debe poder dimensionar lo que se está presentando.

Pasos para implementar una política de transparencia y de rendición de cuentas

Para lograr la implementación de una política de transparencia y rendición de cuentas, las Organizaciones de la Sociedad Civil generalmente atraviesan tres procesos secuenciales:

-Desarrollo de capacidades para la transparencia y rendición de cuentas

En primer lugar, la organización deberá contar con las capacidades necesarias para implementar una adecuada política de transparencia y de rendición de cuentas. Estas capacidades deberían incluir aspectos como estructuras administrativas que soporten este proceso, sistemas de manejo de la información, políticas de calidad, mecanismos de auto control y auto evaluación, etc.

Esto es fundamental, ya que por más que la organización tenga la buena voluntad de publicar información sobre, por ejemplo, el impacto logrado por determinado programa sobre los beneficiarios, esto no podrá llevarse a cabo si previamente no se cuenta con un sistema de información que recopile, procese e interprete los datos generados en el marco de este programa.

-Prácticas de transparencia y rendición de cuentas

Una vez que se han desarrollado las capacidades necesarias para la implementación de los procesos de transparencia y de rendición de cuentas, se deberá comenzar a realizar las primeras actividades concretas de esta política. En este momento se deberán diseñar los procedimientos y adecuar los canales de comunicación con sus “stakeholders.” Aquí se optará por las metodologías que mejor se ajusten a cada organización, como boletines informativos, rediseño del sitio web, reuniones con los distintos grupos de interés, ejercicios de rendición colectiva de cuentas con otras organizaciones, sistemas de certificación, etc.

-Internalización de la cultura de transparencia y rendición de cuentas

Si bien, al comienzo, las actividades desarrolladas en el punto anterior pueden resultar algo engorrosas, con el paso del tiempo éstas prácticas de transparencia y rendición de cuentas se terminarán internalizando en el funcionamiento cotidiano de la organización. En este punto, la organización logra alcanzar un estado en el cual la cultura de la transparencia y rendición de cuentas es tomada como un valor más en la cultura organizacional. Al encontrarse en esta situación, es prácticamente imposible que la organización “retroceda” en este campo, ya que la transparencia y la rendición de cuentas se convierten en parte del manejo cotidiano de la organización, no como algo externo o impuesto, sino que como algo transversal a todas las acciones emprendidas por sus integrantes.

Capítulo 4

Ejemplos de iniciativas de transparencia y rendición de cuentas

Como respuesta a demandas de mayor transparencia y mejores sistemas de rendición de cuentas, las Organizaciones de Sociedad Civil se han organizado de diversas maneras para intentar definir como presentar esta información. Mediante estándares de información más homogéneos e iniciativas grupales de diversa índole, han buscado identificar ante quién y por qué rinden cuentas de sus distintas actividades. Como resultado, se han creado variadas iniciativas de autorregulación que incluyen códigos de conducta y de ética, ejercicios de rendición de cuentas grupales, esquemas de auto certificación y auto acreditación, afiliaciones voluntarias, esquemas de auditoría por pares, etc.

Estas iniciativas de transparencia y rendición de cuentas por parte de las Organizaciones de la Sociedad Civil se han llevado a cabo en distintos niveles:

-Iniciativas individuales: En donde interviene una sola organización que propone una metodología, un canal o

alguna forma particular o novedosa de lograr mayor transparencia y mejorar los sistemas de rendición de cuentas.

-Iniciativas locales: Estas se dan generalmente en alguna zona geográfica delimitada (Municipio, Estado, Provincia, Región, etc.), y suelen estar impulsadas por organizaciones de segundo grado.

-Iniciativas nacionales: En este caso casi siempre intervienen organizaciones de segundo grado que promueven estas prácticas entre sus organizaciones asociadas.

-Iniciativas regionales / internacionales: En donde intervienen Organizaciones de la Sociedad Civil de más de un país.

De acuerdo con One World Trust,³¹ las iniciativas de autorregulación son el resultado de la “creciente presión a la que se ven sometidas las Organizaciones No Gubernamentales (ONG) y Organizaciones de la Sociedad Civil (OSC) para que demuestren su rendición de cuentas, legitimidad y eficacia.” (Lingán et al., 2010)

Ante este escenario, un número cada vez mayor de organizaciones se están uniendo a nivel nacional, regional e internacional; para definir normas comunes y promover buenas prácticas a través de códigos de conducta, sistemas de

³¹ <http://oneworldtrust.org/>

certificación, servicios de información, grupos de trabajo, herramientas de autoevaluación y premios.

Investigaciones recientes por parte de One World Trust muestran que la autorregulación de la sociedad civil está más extendida de lo que previamente se pensaba, con más de 350 iniciativas actualmente en desarrollo en todo el mundo. “En todas las regiones, las OSC se están uniendo a nivel de sector y subsector a fin de definir normas y principios comunes con el objetivo de fomentar el aprendizaje, proteger el espacio político del sector y fomentar la confianza del público y de los donantes.” (Lloyd et al., 2010)

Las iniciativas de autorregulación son aquellas que se han desarrollado en un sector de la sociedad civil con el fin de apoyar una mayor rendición de cuentas por parte de las organizaciones que se adhieran a ellos. Fundamentalmente, las iniciativas de autorregulación se basan en el trabajo y la participación de la sociedad civil, en lugar de ser el gobierno quien promueva su desarrollo. No obstante, sucede que a veces las iniciativas de autorregulación pueden ser provocadas por la regulación gubernamental o la presión para regular al sector.

Las formas más comunes de iniciativas de autorregulación incluyen:

-Los **Códigos de Conducta o de Ética** son un conjunto de principios que guían la conducta de los miembros. Tienden a

ser formalizados pero por lo general carecen de sistemas para supervisar su cumplimiento.

-Los **Sistemas de Certificación** tienden a ser altamente formalizados y cuentan con mecanismos de cumplimiento relativamente fuertes. Por lo general, conceden una certificación a las organizaciones que cumplan con ciertos estándares.

-Los **Servicios de Información** buscan aumentar la transparencia mediante el intercambio de información sobre la existencia y las actividades de las Organizaciones de la Sociedad Civil, tanto dentro del Tercer Sector como para con el público en general.

-Los **Grupos de Trabajo** son grupos informales de organizaciones que se reúnen de forma regular para discutir, compartir y definir las mejores prácticas sobre algún tema en particular. Para fomentar la adopción de mejores prácticas, frecuentemente desarrollan autoevaluaciones, herramientas y guías para sus miembros. Si bien son mecanismos informales, pueden jugar un papel importante en el establecimiento de las bases para sistemas de autorregulación más formalizados.

-Los **Premios o Reconocimientos** buscan identificar, destacar y premiar las buenas prácticas. (Lingán et al., 2010)

A continuación veremos algunas de estas iniciativas:

Iniciativas Regionales

Rendir Cuentas

“Rendir Cuentas”³² es una iniciativa regional que tiene sus raíces en Colombia, a partir del trabajo de la Confederación Colombiana de ONG y la Red ONG por la Transparencia, en el año 2006, pero que se formaliza como tal, y con otros actores (el Instituto de Comunicación y Desarrollo de Uruguay y CIVICUS), en el 2010. De acuerdo con la Red ONG por la Transparencia,

...acogiendo la iniciativa de la Confederación Colombiana de ONG, hemos avanzado en alianza con esta última en el diseño y puesta en práctica de ejercicios sistemáticos de Rendición Social de Cuentas (RSC), entendidos como un esfuerzo colectivo de presentación ante la sociedad de algunos de los principales aportes que le hacen las ONG al desarrollo de la ciudad, la región y el país. Durante el 2006 se hicieron dos ejercicios pilotos, uno en Manizales-Caldas y otro en Medellín-Antioquia. Ya para el 2007 se amplió el cubrimiento y se llevaron a cabo 5 ejercicios de RSC en diferentes regiones del país, que convocaron a 213 ONG.³³

³² <http://rendircuentas.org/>

³³ <http://www.ongporlatransparencia.org.co/acerca.shtml>

En su sitio web, la iniciativa se presenta como “un conjunto de organizaciones de la sociedad civil de América Latina y el Caribe que hemos unido fuerzas para promover la transparencia y rendición de cuentas. Buscamos instaurar prácticas sistemáticas de autorregulación, a través del aprendizaje mutuo, de la transferencia y adopción de estándares voluntarios y comunes.”

Desde el año 2010, la Confederación Colombiana de ONG, la Red ONG por la Transparencia, CIVICUS y el Instituto de Comunicación y Desarrollo (ICD) lideran esta Iniciativa Regional por la Transparencia y Rendición de Cuentas de la Sociedad Civil. El año 2010 culminó con más de 400 organizaciones de cuatro países que rindieron cuentas con base en un formulario común. La Fundación NED (National Endowment for Democracy) apoyó el lanzamiento de la iniciativa, que actualmente cuenta con apoyo financiero del Banco Interamericano de Desarrollo (BID).

La iniciativa está integrada por 25 organizaciones de seis países de América Latina y el Caribe que nos hemos unido para trabajar en dos niveles:

I) Identificación, análisis, sistematización y difusión de buenas prácticas de las organizaciones de la sociedad civil en transparencia y rendición de cuentas, a partir del trabajo de recopilación orientado a

conocer, comunicar, socializar y visibilizar informaciones, conocimientos, experiencias y aprendizajes en torno al tema.

II) Promoción de prácticas de autorregulación de las organizaciones de la sociedad civil, a través de la adopción de estándares voluntarios y comunes de transparencia que se irán insertando en su cultura organizacional.³⁴

Fondo Regional para la Promoción de la Transparencia (FONTRA)

Otro caso, aunque más orientado a promover la rendición de cuentas por parte del Estado para con el resto de la sociedad, es el de FONTRA. No obstante es relevante tenerlo en cuenta:

...una experiencia original que se propuso pasar de la enunciación de la importancia de la sociedad civil en la lucha contra la corrupción a la acción y la incidencia en los países miembros del Mercosur (Argentina, Brasil, Paraguay y Uruguay) y sus países asociados, Bolivia y Chile. Se trata del Programa “Inclusión de la sociedad civil para incrementar la transparencia y la rendición de cuentas”, del Fondo

³⁴ <http://rendircuentas.org/quienes-somos/>

Regional para la Promoción de la Transparencia (FONTRA). La iniciativa fue ideada y gestionada por el Instituto de Comunicación y Desarrollo (ICD), de Uruguay, en conjunto con el Partnership for Transparency Fund (PTF); contó, además, con el apoyo del Banco Interamericano de Desarrollo (BID), por intermedio del Fondo Multilateral de Inversiones (FOMIN), y de diversos organismos del sector privado de la región. El fondo fue empleado para apoyar financieramente proyectos de organizaciones de la sociedad civil de la región que abordaran el problema de la corrupción con el objetivo de limitar su alcance o modificar las prácticas que le dan origen, tanto en el espacio de las instituciones públicas como en el terreno del mercado. (Correa, 2012)

Entre 2007 y 2010, el Programa FONTRA apoyó treinta iniciativas en cinco países de América del Sur: diecisiete proyectos en Argentina, cuatro en Bolivia y tres en Chile, Paraguay y Uruguay, respectivamente. Las áreas temáticas de los trabajos incluyeron:

- Proyectos en el área de acceso a información.
- Proyectos en el área de control ciudadano a nivel municipal.
- Proyectos en el área de políticas públicas.
- Proyectos en el área de compras públicas.
- Proyectos en el área de ética empresarial. (Correa, 2012)

Centro de Desarrollo Político del Caribe (CPDC)

El Centro de Desarrollo Político del Caribe (CPDC) es una coalición de organizaciones de la sociedad civil del Caribe, establecido en 1991 para “sensibilizar a las organizaciones no gubernamentales y público en general sobre la importancia de la incidencia en políticas públicas y su impacto en la estrategia de desarrollo del Caribe.”³⁵

Sus objetivos principales son:

- Brindar asistencia a las ONG para el análisis del impacto de las políticas públicas.
- Compartir información sobre políticas públicas para la toma de decisiones.
- Trabajar en forma conjunta para influir y lograr un cambio positivo en el proceso de desarrollo de la región.

Los miembros de este Centro son redes de ONG regionales y nacionales. El Centro está conformado por 25 redes ubicadas en distintos países del Caribe; algunas de nivel regional.

Uno de los proyectos desarrollados por el Centro consiste en la elaboración de un Código de Conducta para las

³⁵ www.cpdcnngo.org

Organizaciones no Gubernamentales del Caribe, el cual contiene lineamientos a ser cumplidos por todos los miembros de la región:

Este Código es una herramienta fundamental en el proceso de autorregulación de las ONG y demuestra como las organizaciones de la sociedad civil pueden trabajar conjuntamente a nivel regional, estableciendo normas y estándares de calidad en el sector. El Código de Conducta hace referencia a la organización interna de cada ONG y sus relaciones con otras ONG locales, nacionales y regionales. Además, regula las relaciones entre ONG, beneficiarios, gobierno y cooperantes.

Algunos de los temas que desarrolla el código incluyen:

- Principios y valores fundamentales
- Compromiso de transparencia y rendición de cuentas
- Gobierno interno
- Conflictos de interés
- Comunicación
- Participación de beneficiarios
- Sostenibilidad
- Relaciones con los demás actores
- Resolución de conflictos internos y externos
- Sanciones, etc.”³⁶

³⁶ www.cpdcnngo.org

Argentina

Federación de Organizaciones de la Sociedad Civil Argentinas (FOSCA)

La Federación de Organizaciones de la Sociedad Civil Argentinas (FOSCA) es una Asociación Civil de Segundo Grado cuya misión es la de: “Promover el desarrollo de las Organizaciones de la Sociedad Civil mediante la creación de espacios de interconexión, comunicación, intercambio de información y generación de alianzas entre las mismas; para así contribuir a su crecimiento, profesionalización y protagonismo, lo cual logrará mejorar su eficacia y eficiencia en sus respectivos campos de acción.”³⁷

Algunos de sus Objetivos Institucionales consisten en:

- Promover el desarrollo institucional de las organizaciones asociadas mediante la capacitación técnica y profesional y otros aspectos que puedan mejorar su desempeño.

- Difundir el trabajo y los logros de las organizaciones de la sociedad civil para aumentar el conocimiento público de las actividades realizadas por las mismas.

³⁷ <http://www.fosca.org.ar/Institucional.htm>

-Impulsar estándares éticos elevados en el accionar de las organizaciones de la sociedad civil.

-Defender la independencia y crecimiento del Tercer Sector.

-Fomentar la generación de recursos y políticas públicas para el Tercer Sector.

-Colocar en la agenda pública temas que afecten al Tercer Sector, como por ejemplo marcos legales, normativos, fiscales, etc., para así lograr mejoras que permitan realizar mejor su labor.³⁸

En este marco, uno de los principales programas de trabajo de la Federación ha consistido en “Impulsar la incorporación de una verdadera cultura de la transparencia y mejores sistemas de rendición de cuentas entre las Organizaciones Asociadas,” mediante la difusión de información sobre el tema, la publicación de la “Guía de buenas prácticas de transparencia y rendición de cuentas en Organizaciones de la Sociedad Civil Argentinas,” y la asistencia técnica a las organizaciones asociadas para poder facilitarles el acceso a aquellas que no disponen de una infraestructura tal que les permita encarar este proceso por sí mismas.³⁹

³⁸ <http://www.fosca.org.ar/Institucional.htm>

³⁹ <http://www.fosca.org.ar/TyRC.htm>

Además, en el año 2012, llevó a cabo la “Encuesta sobre transparencia y credibilidad de las Organizaciones de la Sociedad Civil (OSC) en la Argentina.”⁴⁰ En la misma, se midieron variables como:

-El grado de confianza que genera el Tercer Sector, en comparación con el Estado, las Empresas comerciales, los Medios de Prensa y la Iglesia.

-Si se percibía que las OSC son lo suficientemente transparentes, en general, en cuanto a las actividades que realizan

-¿Qué áreas son las de mayor y menor transparencia?

-¿Hacia quien deben rendir cuentas las OSC?

-¿Cómo pueden las OSC mejorar su credibilidad?

-¿Cuáles son los mejores canales para hacer pública su información?

-¿En qué aspectos la transparencia y la rendición pública de cuentas favorecen la credibilidad del Tercer Sector en su conjunto? (FOSCA, 2012)

⁴⁰ Disponible en <http://www.fosca.org.ar/TyRC.htm>

Trabajo presentado en el XVII Congreso Internacional del CLAD sobre la Reforma del Estado y de la Administración Pública, Cartagena de Indias, Colombia, del 30 de octubre al 2 de noviembre de 2012.

Help Argentina

La fundación Help Argentina es una organización sin fines de lucro, constituida legalmente en EEUU, con el objetivo de promover donaciones del exterior en favor de organizaciones sociales en Argentina. En el marco de sus actividades han desarrollado una herramienta llamada “Rendir Cuentas para Darse Cuenta: Herramienta de Autoevaluación para Organizaciones de la Sociedad Civil.” (Help Argentina, 2010)

De acuerdo con su sitio web, esta herramienta:

...permite a las organizaciones sociales auto-evaluarse en distintas dimensiones, tanto de gestión interna como de desarrollo de vínculos externos, para a partir de ese diagnóstico poder incorporar mejoras.

La elaboración de esta herramienta contó con la colaboración de un Grupo Promotor compuesto por Avina, Ashoka y Fundación Compromiso e implicó un proceso de consulta colectiva y de encuentros regionales, en los cuales participaron distintas organizaciones sociales locales, aportando cada una su mirada y experiencia.

La herramienta ha sido editada en tres versiones: impresa, digital y online. Esta última ofrece a cada participante la oportunidad de comparar sus resultados

tanto al interior de su organización como con otras organizaciones del mismo país para situarse comparativamente en cada una de las dimensiones analizadas. En todo momento, los resultados son almacenados y mostrados en forma anónima.⁴¹

El Formulario de Transparencia de Help Argentina es una herramienta que busca fortalecer la confianza en el sector social argentino, a partir de la promoción de estándares de transparencia:

Principales Dimensiones:

1. Información Institucional

- Misión, objetivos y temática
- Zona Geográfica
- Perfil Tributario
- Autoridades y Staff
- Articulación con otras Instituciones

2. Información Financiera

- Activos, Pasivos y Patrimonio Neto
- Total y Composición de sus Ingresos
- Total y Composición de sus Egresos
- Principales Donantes Institucionales

⁴¹ <http://www.helpargentina.org/>

3. Información Programática

- Principales Programas: objetivos, actividades y resultados.
- Anualmente las Organizaciones deberán actualizar la información del Formulario. (Help Argentina, 2010)

Índice CIVICUS de la Sociedad Civil

Si bien no consiste realmente en una iniciativa de transparencia y rendición de cuentas, el índice CIVICUS de la Sociedad Civil se desarrolla en varios países, con la colaboración de contrapartes locales, y brinda una variable de análisis, que nos permite, junto con otros estudios, inferir que tan desarrollados se encuentran las prácticas de transparencia y rendición de cuentas en cada país.

Por ejemplo en el informe “La Sociedad Civil Argentina en el bicentenario. Índice CIVICUS de la Sociedad Civil Argentina (2008-2010),” se sostiene que:

Para la evaluación de esta sub dimensión [del Código de conducta y transparencia], dos parámetros son tenidos en cuenta en la metodología del ISC: la tenencia de un código de conducta, y la disponibilidad pública de información financiera. Según la encuesta a OSC, sólo un 35,6% de las organizaciones declararon tener un código de conducta que

reglamente las prácticas institucionales, en tanto que un 52,8% afirmó tener información financiera a disposición del público. Ahora bien, el nivel de disponibilidad de esta información es sin embargo un aspecto que merece tratarse con más detalle. En efecto, a partir de una pregunta abierta adicional que indagaba sobre “cómo puede accederse a la información financiera de la organización” se constató que en realidad menos del 10% de las OSC emplean mecanismos que expresen una “alta” disponibilidad de esta información (páginas web, publicaciones, boletines u otras comunicaciones). Para casi un 40% de las organizaciones, en cambio, la disponibilidad de la información financiera resulta en realidad “parcial,” quedando limitada a los socios activos, o bien disponible bajo una solicitud especial.

En términos generales, entonces, el nivel de transparencia de las OSC argentinas –vale decir, el nivel de información que brindan públicamente sobre sus actividades– debe considerarse relativamente bajo. (Cao et al., 2011)

Este mismo informe da cuenta de que “...se observa que mecanismos como regulaciones laborales, estándares ambientales, códigos de conducta y prácticas de rendición de cuentas de distinto tipo resultan poco frecuentes en las OSC de Argentina.” (Cao et al., 2011)

Bolivia

Unión Nacional de Instituciones para el Trabajo de Acción Social (UNITAS)

La Unión Nacional de Instituciones para el Trabajo de Acción Social (UNITAS) es una Asociación civil cuya misión consiste en “contribuir a la generación de propuestas alternativas de desarrollo y cambio social hacia una sociedad democrática, solidaria, equitativa y justa, junto con los movimientos sociales y organizaciones populares que son los destinatarios finales de su acción.”⁴²

Esta organización ha desarrollado un código de ética, que, aclaran, se inspira en tres fuentes principales:

La primera es el Comité de la Carte de Déontologie, al que pertenece un amplio grupo de ONGs francesas. La información sobre esta iniciativa se obtuvo a través del Comité Catholique contre la Faim et pour le Développement, CCFD.

Para la redacción de los capítulos 1º y 2º se ha seguido de cerca la estructura del Código de Conducta de las ONG de Desarrollo de la Coordinadora de ONGD de España.

⁴² <http://www.redunitas.org/incidencia/udoc44.php>

El capítulo 3º se inspira en “ONGs no Brasil 2002, Perfil e Catálogo das Associadas a ABONG,” publicado por la Asociación Brasileira de Organizaciones no Gubernamentales.⁴³

El código de ética persigue la finalidad de “Por una parte, queremos decir lo que somos y cómo nos proponemos actuar. Por otra, nos comprometemos a informar con precisión y regularidad a la sociedad sobre nuestras actividades.” En cuanto a la relación de este código con la transparencia, podemos encontrar la siguiente referencia:

Transparencia y gestión

Las Organizaciones no Gubernamentales (ONGs) / Instituciones Privadas de Desarrollo (IPDs) deberán actuar en todo momento conforme a la ley. La gestión de las ONGs/IPDs debe ser responsable y comprometida, buscando en todo momento el logro de los objetivos de la institución.

Las ONGs/IPDs, como organizaciones al servicio de la sociedad, deben facilitar a todo aquel que lo solicite información periódica sobre sus líneas de acción, programas, objetivos, forma de obtención de recursos, cantidad de los mismos, y composición de sus órganos de gobierno.⁴⁴

⁴³ http://www.redunitas.org/CodigodeEtica_Unitas.pdf

⁴⁴ http://www.redunitas.org/CodigodeEtica_Unitas.pdf

Brasil

Asociación Brasileña de Organizaciones No Gubernamentales (ABONG)

La Asociación Brasileña de Organizaciones No Gubernamentales (ABONG), fundada el 10 de agosto de 1991, es una asociación civil sin fines de lucro democrática, pluralista, anti-racista y anti-sexista, que reúne a organizaciones que luchan contra todas las formas de discriminación y las desigualdades, mediante la construcción de modos de vida sostenibles y la radicalización de la democracia.

La ABONG tiene su origen en las organizaciones con un perfil político caracterizado por la resistencia al autoritarismo, la consolidación de nuevos sujetos políticos y movimientos sociales, la búsqueda de desarrollo alternativo que sea ambientalmente sostenible y socialmente justo, la lucha contra las desigualdades sociales, económicas, políticas y civiles; la construcción de nuevos derechos y la consolidación de espacios democráticos de poder.⁴⁵

En cuanto a la transparencia y rendición de cuentas, la ABONG ha llevado a cabo diversas iniciativas:

⁴⁵ http://abong.org.br/quem_somos.php

Con el objetivo de profundizar el debate sobre la transparencia entre sus organizaciones miembros y otras de su campo político, la ABONG implementó, a lo largo del 2011, el proyecto “Transparencia y legitimidad de las organizaciones de la sociedad civil - Fortalecimiento de la esfera pública en Brasil,” que dio lugar a la creación de un sitio dedicado al tema⁴⁶ y la publicación de la investigación “Estudio analítico sobre transparencia y legitimidad de las Organizaciones de la Sociedad Civil en Brasil.”⁴⁷

Según aparece en esta investigación:

Brasil sancionó, en noviembre de 2011, la Ley de Acceso a la Información Pública,⁴⁸ lo que obligará a las entidades gubernamentales a ser más transparentes. A pesar de dar prioridad a la transparencia del gobierno, la ley también afecta a las organizaciones de la sociedad civil. A continuación se presenta el art. 2 de dicha Ley: “Se aplican las disposiciones de esta Ley, según corresponda, a las entidades privadas sin fines de lucro que reciben, para realizar acciones de interés público, los recursos públicos directamente con cargo al presupuesto o a

⁴⁶ <http://abong.org.br/transparencia>

⁴⁷ <http://abong.org.br/noticias.php?id=4814>

⁴⁸ Ley 12.527/2011. Disponible en http://www.planalto.gov.br/ccivil_03/_Ato2011-2014/2011/Lei/L12527.htm

través de subsidios sociales, contratos de gestión, asociación a largo plazo, convenios, acuerdos, ajustes u otros instrumentos similares. (Angélico, 2011)

Parceiros Voluntários (Socios voluntarios)

Parceiros Voluntários es una organización no gubernamental, sin fines de lucro, creada en enero de 1997 por iniciativa del empresariado de Río Grande do Sul, con la misión de ser “un movimiento diseminador de de la cultura del voluntariado organizado en Brasil, buscando personas, comunidades y una sociedad más cohesionada.”⁴⁹

Parceiros Voluntários, con la colaboración del Banco Interamericano de Desarrollo (BID), ha desarrollado el proyecto “Desenvolvimento de Princípios de Prestação de Contas e Transparência em Organizações da Sociedade Civil” (Principios de Desarrollo de Responsabilidad y Transparencia en Organizaciones de la Sociedad Civil), para que, a través de “la aplicación y la incorporación de estos principios, ayuden a contribuir a la mejora de los procesos de las OSC, el cumplimiento efectivo de sus misiones y de su posicionamiento en la comunidad. El proyecto piloto busca capacitar a 50 Organizaciones de la Sociedad Civil del Estado de Rio Grande do Sul, en un período de 36 meses.” (FUMIN –BID e ONG Parceiros Voluntários, 2009.)

⁴⁹ <http://www.parceirosvoluntarios.org.br/componentes/parceiros/ParceirosVoluntarios.asp>

Chile

Asociación Chilena de Organismos No Gubernamentales, ACCIÓN

La Asociación Chilena de Organismos No Gubernamentales, ACCIÓN, reúne a 70 instituciones “interesadas en promover el ejercicio de la ciudadanía plena y el reconocimiento y el respeto irrestricto de los derechos humanos, económicos, sociales y culturales.” Creada en 1993, ACCIÓN nace como “un espacio que convoca, fortalece e identifica a sus asociados: cobija sus propuestas e ideas, fomenta el desarrollo y la protección de sus actividades comunes y facilita espacios de reflexión y debate.”⁵⁰

En el marco de su trabajo ha desarrollado un código de ética, al cual sus organizaciones asociadas deben suscribir. De acuerdo con esta organización, se concibe al Código de Ética de las ONG como “un cuerpo normativo que prescribe pautas generales de carácter ético que deben guiar la conducta institucional de las organizaciones no gubernamentales chilenas.” (Asociación Chilena de ONG, 2007)

Según enuncia la Asociación Chilena de ONG,

...el trabajo ético, en cuanto formación de conciencia, educación ciudadana y desarrollo de una praxis social

⁵⁰ <http://accionag.cl/somos/>

e institucional que cubra todas las estructuras y espacios sociales, constituye una prioridad y una urgencia para las ONG chilenas...

Es sintomático que el tema de la ética sea planteado por las ONG en la actualidad y no hace 20 o 30 años...

En los años '80 no se discutía si las ONG eran o no éticas. Ellas parecían portar por definición una condición de superioridad ética frente a la dictadura. En esos años se articuló un movimiento cuya gran propuesta estaba centrada en la reconstitución de la democracia, la defensa de los derechos humanos y la solidaridad para con los excluidos del modelo económico-social. Con esa armadura ética comenzó la transición. En los '90, sin que las preocupaciones anteriores perdieran importancia, el rodaje democrático trajo nuevas problemáticas e hizo aflorar otras no tan nuevas, como las relaciones entre el poder y el dinero, las desigualdades cotidianas, la endémica postergación de los más pobres, todas ellas cuestiones que agudizan la mirada ética que demanda efectiva igualdad de trato, de oportunidades y no discriminación, transparencia en la gestión pública y control ciudadano.⁵¹

⁵¹ <http://accionag.cl/codigo-de-etica/>

Las áreas principales a las que alude el código de ética incluyen:

- Identidad y caracteres distintivos de las ONG
- Valores fundamentales de las ONG
- Formas de acción e intervención
- Relaciones de las ONG con las demás organizaciones y grupos
- Relaciones de las ONG con la ciudadanía del país
- Relación con los donantes privados
- Pautas generales de organización de las ONG
- Pautas comunicativas y publicidad
- Aplicación, difusión y cumplimiento del código
(Asociación Chilena de ONG, 2007)

Comunidad Organizaciones Solidarias

La Comunidad Organizaciones Solidarias ha desarrollado un “Decálogo de Transparencia” para las organizaciones miembro:

1. Nos esforzamos por ser coherentes y consecuentes entre lo que pensamos, declaramos, actuamos y comunicamos.
2. Definimos y publicamos la Misión de las organizaciones.

3. Comunicamos públicamente quienes componen las organizaciones, incluyendo sus relaciones relevantes con terceros.
4. Realizamos acciones para que la sociedad conozca los programas, unidades y formas de intervención por medio de los cuales la Organización lleva a cabo su acción.
5. Tenemos políticas de “puertas abiertas” en nuestros programas, privilegiando siempre los derechos de las personas acogidas.
6. Damos a conocer el perfil de los usuarios a los cuales la Organización sirve.
7. Comunicamos públicamente el monto total de los recursos económicos administrados, así como las fuentes y usos de los mismos, entendiendo que estos dineros deben ser usados con la mayor eficiencia posible.
8. Damos una cuenta pública anual de nuestra acción de cara a la comunidad.
9. Deseamos y nos esforzamos por lograr que nuestros estados financieros sean auditados externamente.

10. Nos comprometemos a actuar firme, oportuna y honestamente frente a eventuales hechos que pongan a prueba la probidad y calidad de nuestra acción.⁵²

Chile Transparente

En el año 2008, Chile Transparente⁵³ elaboró los “Estándares de Transparencia para las organizaciones sin fines de lucro (OSFL) u organizaciones no gubernamentales (ONG).” Estos estándares se basan en el estudio y análisis de las mejores prácticas y la legislación internacional respecto a rendición de cuentas en dicho sector.

Los estándares identifican la información mínima que debe ser transparentada por una OSFL para que sus grupos de interés puedan evaluar adecuadamente su gestión y resultados. Al rendir cuentas activamente, la ONG abre canales de comunicación con los grupos de interés, construye confianza y mejora el impacto de sus proyectos.

Junto con esto, en el año 2009 se realizó un estudio de la realidad de los Gobiernos Corporativos o directorios de las ONG en Chile y se elaboraron guías

⁵² <http://www.comunidad-org.cl/content/view/797656#13489405449061&>

⁵³ <http://www.chiletransparente.cl/home>

prácticas al respecto. Estos documentos fueron presentados en el Seminario Internacional “Transparentemos: un aprendizaje para las organizaciones de la sociedad civil,” en Septiembre del año 2010.

Los Estándares de Transparencia fueron utilizados como base para el proyecto Transparentemos de Fundación Avina, con financiamiento BID/FOMIN, con lo cual han sido revisados por sesenta organizaciones en Chile.⁵⁴

Proyecto Transparentemos

En Chile se ha desarrollado el Proyecto Transparentemos,⁵⁵ desarrollado por la Fundación AVINA. Entre los objetivos que persigue el proyecto se pueden mencionar:

-El proyecto es una invitación a las organizaciones sociales sin fines de lucro a adelantarse a la creciente demanda por transparencia que la ciudadanía les hace a las entidades que impactan la esfera pública.

-El ánimo del proyecto es que las organizaciones participantes se autorregulen e incorporen a su gestión los principios de la transparencia activa y rendición de

⁵⁴ <http://www.chiletransparente.cl/trabajo/transparencia-osfl>

⁵⁵ <http://www.transparentemos.cl/>

cuentas. Estas prácticas, sin duda, incrementarán la legitimidad del sector, les permitirá alcanzar mayor eficacia e impacto tras su gestión y tendrán más oportunidades de acceso a recursos del sector público y privado.

-Surge como necesario que las organizaciones sin fines de lucro emprendan una respuesta pro-activa en pos de la transparencia y la rendición de cuentas. Cada vez son más los donantes que están solicitando una mayor probidad en la gestión de los recursos y mayor transparencia respecto de las acciones y los impactos que generan estas organizaciones.⁵⁶

Algunas de las conclusiones que se han podido obtener en el marco de este trabajo incluyen:

-No existe una sola manera de entender la transparencia y rendición de cuentas y su aplicación varía de acuerdo al contexto político y al marco regulatorio, entre otros factores.

-Hay una resistencia inicial a la transparencia y rendición de cuentas por parte de las OSC. Esto se debe principalmente a la falta de recursos y precariedad laboral.

⁵⁶ http://www.transparentemos.cl/index.php?option=com_content&view=article&id=10&Itemid=28

-A este problema se le suma una falta de contexto y marco habilitante. (Jaramillo, 2011)

Para cumplir con sus objetivos, el Proyecto Transparentemos se enfoca en tres ejes principales:

-Diseño e implementación de una plataforma de difusión de buenas prácticas en transparencia activa y rendición de cuentas. Su objetivo es contribuir a la generación de un ambiente propicio para la instalación de la temática.

-Apoyo a la inserción de estándares de transparencia en las OSFL chilenas. Su objetivo es elaborar los contenidos específicos de la propuesta de transparencia activa para OSFL y, a su vez, insertar el tema en las propias organizaciones participantes en el Proyecto.

-Construcción de asociaciones para la incorporación de estándares de transparencia en las OSFL chilenas. Su objetivo es construir alianzas con instituciones públicas y privadas para generar incentivos efectivos a la adopción de estrategias de transparencia activa y rendición de cuentas en las OSFL.⁵⁷

⁵⁷ http://www.transparentemos.cl/index.php?option=com_content&view=article&id=18&Itemid=30

Colombia

Red de ONG por la Transparencia

Más allá de su trabajo en la iniciativa regional “Rendir Cuentas,” es interesante ver los lineamientos que la Red ONG por la Transparencia marca para sus organizaciones asociadas.

La Red de ONG por la Transparencia (ONGxT) está conformada por organizaciones de varias regiones del país que desde 2003 se reúnen con el propósito de “incrementar nuestra visibilidad, presentando información pública permanente, sistemática y calificada sobre nosotros mismos, como la mejor manera de dar a conocer lo que somos y hacemos y de lograr la credibilidad y el respaldo público. Hacerlo de manera colectiva es la posibilidad de demostrar que no se trata de una preocupación episódica de una ONG aislada, sino que es una tendencia de una buena parte del sector.” (Confederación Colombiana de ONG y Red de ONG por la Transparencia, 2008)

La Red de ONG por la Transparencia se presenta como “la expresión colectiva de unas organizaciones de la sociedad civil interesadas en consolidar una cultura de transparencia dentro del sector de las ONG colombianas, orientada por el

principio de la autorregulación y encaminada a visibilizar y a generar confianza en lo que somos y hacemos.”⁵⁸

Para implementar efectivamente su misión, la Red propone “centrar (la) modalidad de rendición de cuentas en el uso de los sitios Web” y para ello especifica los requisitos mínimos de información a ser publicada a través de la Web de cada organización integrante y que son condición para pertenecer a la Red de ONG por la Transparencia.”⁵⁹

Política de Transparencia y Rendición de Cuentas

- Lineamientos de una Política de Transparencia y Rendición de Cuentas de la organización
- Mostrar el estado de avance en la implantación de esta política

Cómo Nacimos

- Fecha de creación
- Motivación para construir la organización
- Personería Jurídica

Objeto Social

- Misión y/o visión
- Principios

⁵⁸ <http://www.ongporlatransparencia.org.co/acerca.shtml>

⁵⁹ <http://www.ongporlatransparencia.org.co/acerca4.shtml>

- Objetivos y/o Estrategias de la organización
- Plan Institucional

Estatutos

- Documento completo y vigente
- Órganos de Gobierno
- Organigrama y/o estructura organizativa
- Descripción de los principales órganos de gobierno con los nombres de las personas que los integran:
 - Asamblea
 - Junta y/o Consejo Directivo
 - Comités Permanentes u otras instancias de Gobierno que pudieran existir

Mecanismos de Control, internos y externos

- Nombre de la revisoría fiscal
- Comités de Control Interno u otros que tenga instalados la organización

Información financiera

- Estados financieros anuales auditados y remitidos a las autoridades pertinentes
- Política de la organización sobre recepción de recursos y donaciones
- Fuentes de financiación de la organización

Proyectos / programas o servicios en desarrollo y desarrollados

-Información sobre cada uno de los proyectos que está realizando la organización (se puede poner la copia del convenio del respectivo proyecto):

- nombre
- objetivos y las metas (si las hay)
- tiempo previsto para su ejecución
- beneficiarios o involucrados en el mismo
- lugar o zona(s) donde se ejecuta
- presupuesto aprobado para el proyecto
- origen de los recursos del proyecto
- responsable por su ejecución
- evaluaciones de medio término si las hay

-Informes (completos o resúmenes) de los proyectos finalizados.

Otros Informes y/o Evaluaciones entregadas a los distintos públicos interesados (Órganos de Gobierno, Miembros de la organización, Beneficiarios, Donantes y/o Público en general)

- Informes Anuales de gestión
- Evaluaciones hechas por terceros (si existen) de la institución y/o de algunos proyectos.
- Informes de ley que la organización presenta a las oficinas de inspección, vigilancia y/o control del Estado

Interacción con visitantes para obtener mayor información

- Dirección física
 - Teléfono
 - Dirección electrónica
 - Persona que atiende las visitas o consultas
 - Procedimiento establecido en la ONG para tramitar las consultas
- (Red ONG por la Transparencia, 2009)

Confederación Colombiana de ONG

La Confederación Colombiana de ONG (CCONG) es una organización de nivel nacional, que agrupa federaciones regionales, asociaciones nacionales y ONG afiliadas de manera individual. Esta entidad, fundada el 26 enero de 1989, actualmente cuenta con 8 federaciones departamentales, 6 asociaciones y redes nacionales y 9 ONG nacionales que trabajan en diferentes sectores del desarrollo social y que representan alrededor de 850 ONG del país. La red de la CCONG agrupa entidades representativas de población raizal, género, reinserados, indígenas, organizaciones de desarrollo, vivienda, generación de ingresos, atención a población vulnerable, salud, educación formal y no formal y desarrollo rural, entre otras.

Define su misión como “servir de enlace y facilitar procesos de interlocución, cabildeo y negociación entre las ONG, los sectores público y privado y las agencias internacionales para la construcción de bienes públicos.” (Confederación Colombiana de ONG y Red de ONG por la Transparencia, 2008)

Junto con la Red de ONG por la Transparencia (ONGxT), en 2007 comenzaron a impulsar, en varios departamentos del país (Bogotá, Antioquia, Barrancabermeja, Valle, Viejo Caldas, Cartagena y Barranquilla), procesos de “Rendición Social de Cuentas:”

Este ejercicio de Rendición Social de Cuentas consistió básicamente en la construcción de un acuerdo entre ONG que actúan en un territorio común para que, de manera voluntaria, accedan a presentar información sobre quiénes son, qué hacen, con qué recursos lo hacen, en qué territorios adelantan sus acciones, cómo lo hacen y hacia quiénes van dirigidas las acciones. Las ONG que accedieron a participar fueron entrevistadas por personas contratadas para el efecto, que aplicaron a los directores, coordinadores de proyecto y administrativos un instructivo de recolección común, construido de manera colectiva. Esta información luego fue procesada estadísticamente y de allí resultó un primer borrador que fue discutido con los involucrados, luego validado con interlocutores externos al sector y en algunas

ocasiones se presentó en eventos públicos, con presencia de representantes de diferentes sectores: público, privado y social. (Confederación Colombiana de ONG y Red de ONG por la Transparencia, 2008)

La red de la CCONG trabaja principalmente en la construcción de bienes públicos y al servicio de terceros; así mismo, trabaja con distintos énfasis en la promoción de un desarrollo humano sostenible, en el combate a la pobreza y la exclusión en cualquiera de sus formas, en torno a la promoción, seguimiento o realización concreta de los derechos humanos y por el fortalecimiento de la democracia en sus distintos niveles:

La Confederación Colombiana de Organizaciones No Gubernamentales -CCONG- es una organización nacional creada para asociar, fortalecer y representar organizaciones no gubernamentales y promover su autorregulación para que, de manera organizada, dentro del marco constitucional y legal, aporten a la visibilidad y consolidación del sector fomentando la democracia y la construcción de bienes públicos para superar la exclusión en todas sus dimensiones.⁶⁰

En el año 2009 presentaron un informe correspondiente a las acciones desarrolladas por 55 organizaciones en el año 2008.

⁶⁰ http://www.ccong.org.co/ccong/quienes-somos/quienes-somos_22

De acuerdo con el documento final, los organizadores concluyen que:

Por segundo año consecutivo un grupo de organizaciones sin ánimo de lucro se suman al ejercicio colectivo de la iniciativa de transparencia y rendición social de cuentas liderado por la Red de ONG por la Transparencia y la Confederación Colombiana de ONG. Este ejercicio, que parte tanto de la voluntad de las organizaciones como de su compromiso ético por ser transparentes, se enmarca dentro de los principios de autorregulación y autocontrol que buscan, por una parte, visibilizar el trabajo que hacen y por otra, rendir cuentas al público en general de manera amplia y abierta, en aspectos que van más allá de lo financiero como son los técnicos y de gestión. (Confederación Colombiana de ONG y Red de ONG por la Transparencia, 2009)

Al año siguiente presentaron un nuevo informe, correspondiente a las acciones desarrolladas por 60 organizaciones en el año 2009. De acuerdo con el documento final,

[Esta es] la tercera vez que un grupo significativo de ONG colombianas que tienen presencia nacional hacen el esfuerzo individual y colectivo de juntar información sobre sí mismas para un ejercicio de rendición social pública de cuentas. En el 2008 se

hizo un evento público y abierto de presentación de estos resultados, en el 2009 se circuló la información producida en distintos medios y este año se hace de nuevo un evento público. (Confederación Colombiana de ONG y Red de ONG por la Transparencia, 2010)

La Confederación Colombiana de ONG, junto a la Red de ONG por la Transparencia, también ha impulsado iniciativas locales de rendición de cuentas, como la llevada a cabo en Pasto junto a la Fundación Social, organización que fue creada en 1911 “como una entidad civil, sin ánimo de lucro, de carácter fundacional cuya misión es modificar las causas estructurales de la pobreza en Colombia, para promover la construcción de una sociedad más justa, más humana y más próspera.”

La primera rendición voluntaria de cuentas de ONGs de Pasto, fue convocada el 4 de agosto de 2009. Aceptaron participar en la iniciativa 24 ONGs con acciones en el municipio de Pasto, las cuales concertaron sobre rendir cuentas de su que hacer, aceptando la metodología diseñada para llevar a cabo la iniciativa de transparencia y rendición social de cuentas... Las 24 ONGs abordan, desde distintos campos de acción, proyectos y concepciones, los problemas de desarrollo humano, que afectan a vastas capas de población y organizaciones comunitarias del municipio de Pasto. Algunas de ellas desarrollan acciones también en otros municipios y

departamentos, mientras otras son sede de ONGs de carácter nacional. Para esto, y en orden de importancia, las ONGs reciben recursos de la oferta de su portafolio de servicios, de Organismos de Cooperación Internacional y de distintos niveles del estado colombiano, además de otras fuentes menos representativas. La importancia de esta iniciativa de rendición voluntaria de cuentas de las ONGs, que se promueve en Colombia desde 2005, radica en el propósito de consolidar una cultura de transparencia y autorregulación de las organizaciones de la sociedad civil. (Confederación Colombiana de ONG, Red de ONG por la Transparencia y Fundación Social, 2009)

Otra iniciativa local fue la llevada a cabo en 2009 junto con FEDECARIBE (una organización cuyo propósito fundamental es apoyar y facilitar el trabajo de ONGs y Entidades de Desarrollo que tengan domicilio en cualquiera de los departamentos de la Costa Caribe Colombiana), y consistió en el primer ejercicio de Rendición Social de Cuentas de las ONGs del Caribe Colombiano.

El ejercicio colectivo de Rendición Social de Cuentas se estructuró en la región Caribe con una muestra de 83 ONGs representativas y protagonistas de diferentes áreas socio económicas que atendieron a la invitación de vincularse en un ejercicio de socialización que permitirá tejer una red de ONGs comprometidas con la transparencia y que se identifique con el trabajo

constante en beneficio de la comunidad. A través de una convocatoria de 219 ONGs en la región, se vincularon 83 ONGs a la iniciativa de rendir públicamente cuentas sobre cuáles son sus actividades, cómo las realizan, sus recursos y beneficiarios. La metodología utilizada fue la misma utilizada en otras experiencias previas en el país, que fueron encuestas realizadas virtual o presencialmente con directivos o coordinadores de programas de cada ONGs, donde básicamente se reflejan los siguientes puntos: ¿De dónde venimos? ¿Hacia dónde vamos?, Actividades actuales, Promotores, Recursos, Proyectos importantes y beneficiarios. (FEDECARIBE, 2009)

Departamento Administrativo Nacional de la Economía Solidaria - DANSOCIAL

En Colombia también existió una propuesta proveniente del Estado, con el objetivo de “orientar la implementación de mecanismos de información y retroalimentación en la gestión y accionar de las organizaciones solidarias.” (Confederación Colombiana de ONG y Red de ONG por la Transparencia, 2007)

A continuación se presentan algunos extractos relevantes de la propuesta de DANSOCIAL:⁶¹

Rendición de cuentas en organizaciones del sector solidario

Esta Guía Técnica para la rendición de cuentas en las organizaciones del sector solidario se plantea entonces como una herramienta que permita generar espacios de encuentro e implementar mecanismos de información y retroalimentación frente al accionar de las Organizaciones Solidarias.

Este documento establece las directrices para la rendición de cuentas en las organizaciones del sector solidario. Esta guía consta de directrices y recomendaciones, no tiene la intención de ser utilizada para propósitos reglamentarios, ni contractuales, ni de certificación. Esta guía es de carácter voluntario y su aplicación no exime del cumplimiento de las disposiciones legales vigentes aplicables y no es contraria a las mismas.

Generalidades

⁶¹ Citado en: Confederación Colombiana de ONG y Red de ONG por la Transparencia. 2007. “Proyecto de rendición social de cuentas de ONG en el país. Boletín Número 4: Las iniciativas de autorregulación voluntaria del sector y la propuesta de regulación de DANSOCIAL.”

-La organización debería asignar y definir la responsabilidad de una persona con autoridad para que gestione la rendición de cuentas en la organización.

-La organización debería establecer y asignar los recursos necesarios para llevar a cabo la rendición de cuentas.

-La rendición de cuentas debería contar con indicadores que permitan realizar un seguimiento, evaluación y mejora de su gestión. Los indicadores deben ser definidos, elaborados y documentados.

-Para la implementación de la rendición de cuentas, es indispensable que la organización cuente con un sistema de información, comunicación y divulgación de acuerdo a lo establecido en el documento DE292/06: sistema de información, comunicación y divulgación en las organizaciones del sector solidario.

-La organización debería contar con un procedimiento documentado para la rendición de cuentas.

-La organización debería establecer los procesos (etapas, actividades, responsables, procedimientos, métodos de seguimiento y control, entre otros), para la rendición de cuentas.

-La organización debería disponer de un sistema de archivo y registro para soportar la información presentada en la rendición de cuentas.

Planificación del sistema de rendición de cuentas.

Para planear la rendición de cuentas que permita informar, explicar y generar confianza a sus partes interesadas, grupos de interés y público en general sobre cómo se han utilizado los recursos de la organización, ésta debería:

-Realizar un diagnóstico de los recursos (humanos, tecnológicos, financieros) disponibles en la organización para la rendición de cuentas y suministrar los recursos identificados para la operación del sistema.

-Definir la documentación requerida para la operación del sistema de rendición de cuentas. Por ejemplo: encuestas internas y externas, Internet, documentos de la empresa, datos estatales oficiales, pagos de asociados.

-Definir la información requerida para la rendición de cuentas y el área o proceso responsable por suministrar la información identificada.

-Establecer mecanismos para la recolección, análisis y edición de la información necesaria para la rendición de cuentas.

-Diseñar elementos de control para garantizar la transparencia en la rendición de cuentas y garantizar que la información sea veraz, completa, clara y oportuna. (Nota: Se pueden utilizar elementos de control tales como Auditorías internas o externas, contables, auditorías de procesos o áreas, informes de revisoría fiscal.)

-Diseñar un plan de sensibilización y capacitación sobre la rendición de cuentas dirigido a las partes interesadas, grupos de interés y público en general.

-Diseñar mecanismos para garantizar que la rendición de cuentas sea comprendida por las partes interesadas, grupos de interés y público en general.

-Identificar canales de acceso a la información de la rendición de cuentas para ser utilizados por las partes interesadas, grupos de interés y público en general. Ejemplos: Internet, intranet, centros de información, televisión, material impreso.

-Planificar los espacios en los cuales se presenta la rendición de cuentas, y se garantice el suministro de la información a sus partes interesadas, grupos de interés

y público en general. Ejemplos: Asambleas, encuentros nacionales, regionales, locales.

-Definir mecanismos que permitan hacer la evaluación de la rendición de cuentas.

-Diseñar mecanismos que permitan la retroalimentación hacia la rendición de cuentas, para las partes interesadas, grupos de interés y público en general. (Confederación Colombiana de ONG y Red de ONG por la Transparencia, 2007)

Claramente este documento (del que se transcribió solamente una parte), abunda en recomendaciones y especificaciones que, si bien sería deseable el cumplimiento por parte de todas las Organizaciones de la Sociedad Civil, las confronta con las problemáticas descritas en el Capítulo 2, acerca de las dificultades que deben sobrellevar las organizaciones de menor tamaño y presupuesto.

Federación Antioqueña de ONG

Otra de las iniciativas pioneras ha sido aquella llevada a cabo por la Federación Antioqueña de ONG, consistente en una “Rendición Social Pública de Cuentas” entre sus organizaciones asociadas.

Desde el año 2006, la Federación Antioqueña de ONG se dio a la tarea de realizar el ejercicio anual de Rendición Social Pública de Cuentas – RSPC, como una manifestación de transparencia y promoción y práctica de su responsabilidad social organizacional. En esta tarea se ha comprometido no solo su Consejo Directivo, sino también las organizaciones agremiadas quienes paulatinamente se han ido incorporando... Vale la pena destacar que este ejercicio que llega ya a sus primeros cinco años, aun sigue siendo imperfecto por cuanto que la exigencia que impone la transparencia de nuestras organizaciones, siempre significará un mejoramiento en el trámite y gestión de la información y en esa ruta continuaremos creciendo y mejorando cada día, involucrando para ello a todos los miembros de las Juntas Directivas de las ONG participantes, como también a las personas usuarias de los servicios sociales del gremio. (Federación Antioqueña de ONG, 2010)

En el año 2008, participaron de la Rendición Social Pública de Cuentas un total de 84 organizaciones y en el año 2009 este número llegó a 110:

El proceso de Rendición Social Pública de Cuentas tiene los siguientes pasos:

1. Conformación de la Comisión Técnica (nombrada por el Consejo Directivo de la Federación).

2. Elaboración del plan de trabajo para el año.
 3. Manifestación expresa de voluntad de las organizaciones sociales.
 4. Aplicación del instrumento único.
 5. Corrección de posibles datos faltantes e incoherentes.
 6. Tabulación de la información recaudada.
 7. Análisis colectivo de la información (trabajo de la Comisión Técnica).
 8. Interpretación de resultados.
 9. Rendición Social Pública de Cuentas (con participación de comentaristas externos).
 10. Evaluación.
- (Federación Antioqueña de ONG, 2010)

Algunas de las conclusiones que extrae la Federación incluyen:

-Sin duda alguna la tendencia creciente en número de organizaciones que rinden cuentas es un signo positivo.

-Es claro que estamos en un proceso gradual de mejoramiento de los instrumentos y de la metodología de la rendición de cuentas. Hoy la información presentada es más confiable y depurada y la conciencia del valor de la transparencia se va expandiendo hacia los equipos de trabajo de las ONG. Sin embargo, es largo el camino que queda por

recorrer pues en este punto persisten enormes diferencias entre unas organizaciones y otras y entre los miembros de una misma organización.

-Por esta razón, lo anterior deberá ser complementado con políticas institucionales de transparencia y rendición de cuentas de cada ONG. La rendición colectiva es un gran valor y un acumulado de mucho peso pero no basta. Es necesario que en cada organización se adopten políticas congruentes que, incluso, vayan mucho más lejos de lo que puede ir un trabajo colectivo, dotándose de prácticas para que los públicos interesados de cada organización, (que incluyen los grupos a quienes dirigen su trabajo, los donantes, el voluntariado, la opinión pública y el propio Estado), reciban información veraz, oportuna y confiable sobre el quehacer de la organización.

-Sigue habiendo grandes debilidades en muchas organizaciones para la producción, organización y procesamiento de la información. Ya mencionamos el reto de la cualificación de los sistemas contables que deben convertirse no sólo en herramienta de gestión, sino en palanca para la transparencia y la rendición de cuentas a terceros. (Federación Antioqueña de ONG, 2009)

Ecuador

Grupo Faro / Centro Ecuatoriano de Derecho Ambiental (CEDA)

El Centro Ecuatoriano de Derecho Ambiental (CEDA),⁶² bajo el apoyo financiero del National Endowment for Democracy, ha desarrollado el proyecto “Hacia una gobernabilidad transparente: Fortaleciendo la transparencia y rendición de cuentas de las Organizaciones de la Sociedad Civil.”

Algunas conclusiones de este trabajo son las siguientes:

A partir de los años 90, el nivel de credibilidad de las ONG ecuatorianas ha disminuido; la población comenzó a cuestionar si los años de trabajo en distintas áreas de acción han producido los cambios esperados, además no ha sido fácil para las ONG visibilizar estos cambios.

...en Ecuador existen numerosos estudios e informes sobre la transparencia en relación a los sectores estatal y empresarial, el presente estudio tiene como objetivo analizar la situación real de las organizaciones no gubernamentales en cuanto a la transparencia y rendición de cuentas tanto individual como colectiva. Estas organizaciones han gozado de legitimidad

⁶² <http://www.ceda.org.ec/>

debido a su base ética, a los importantes objetivos que perciben y a las acciones que emprenden. Sin embargo, en los últimos años esta legitimidad se ha visto afectada por una serie de circunstancias que contribuyen a malinterpretar su gestión. Entre estos factores se encuentran las regulaciones altamente restrictivas que aumentan la percepción de que las acciones de las ONG se producen de manera discrecional y sin sometimiento al marco jurídico ecuatoriano.

En 2006, Fundación Esquel y la Alianza Mundial para la Participación Ciudadana (CIVICUS) elaboraron un importante estudio sobre la sociedad civil en el Ecuador; los resultados de este proceso se convirtieron en los primeros datos estadísticos que pusieron de manifiesto la necesidad de fortalecer la confianza dentro de la sociedad civil con los actores con los que se relaciona, en especial con el Estado, considerándose clave para la generación e impulso de políticas públicas que sean aplicadas de manera efectiva.

El estudio hace hincapié en la necesidad de mejorar el gobierno y los sistemas de rendición interna de cuentas de las OSC, fortalecer su capacidad de interlocución con el Estado y mejorar el impacto de sus actividades, especialmente aquellas que tienen que ver con la exigencia de rendición de cuentas y acceso

a la información pública. De las 111 OSC entrevistadas, solo el 22% implementa mecanismos de rendición de cuentas, de las cuales la mayoría son ONGs.

Finalmente, el estudio establece que aunque un número considerable de OSC (35%) considera que una mayor rendición de cuentas por parte del Estado es un objetivo importante de su organización, no implementa proyectos específicos en esa área. Solamente un número reducido de las OSC encuestadas afirmó que implementa proyectos de rendición social de cuentas.” (Arias, 2011 b)

Por otra parte, en el trabajo “Rendición de Cuentas: de la transparencia a la legitimidad social,” del Centro Ecuatoriano de Derecho Ambiental se concluye que:

...la coyuntura actual es un reto para la mayoría de OSC en nuestro país. Implementar prácticas de transparencia y rendición de cuentas implica capacidades, herramientas y recursos que no necesariamente poseen las OSC. En este sentido es fundamental promover el desarrollo de espacios de capacitación, orientado justamente al fortalecimiento de las capacidades y habilidades de las organizaciones sociales, ofreciéndoles alternativas de rendición de cuentas y transparencia... (Barragán, 2010)

Otra iniciativa relativa al tema ha sido la elaboración del “Índice Latinoamericano de Transparencia Presupuestaria para Ecuador, llevado a cabo por el Grupo FARO.”⁶³ (Herrera y López, 2012)

Coordinadora Ecuatoriana de Organizaciones para la Defensa de la Naturaleza y el Medio Ambiente

La Coordinadora Ecuatoriana de Organizaciones para la Defensa de la Naturaleza y el Medio Ambiente (CEDENMA)⁶⁴ es una organización de “estructura nacional, de tercer grado, que está constituida con el propósito de representar políticamente la expresión u opinión colectiva del conjunto de organizaciones y redes ecuatorianas dedicadas a la conservación de la Naturaleza y el ambiente, la proyección de la dimensión ambiental y la promoción y consecución del aprovechamiento respetuoso y sustentable de los bienes naturales.”

Su misión consiste en “Agrupar y representar políticamente la expresión u opinión colectiva del conjunto de Organizaciones No Gubernamentales ecuatorianas ambientalistas, cuyo fin es la conservación de la naturaleza,

⁶³ <http://www.grupofaro.org/sites/default/files/archivos/publicaciones/2012/2012-07-10/op-iltip2011ecuador-1.pdf>

⁶⁴ <http://www.cedenma.org/>

la protección del ambiente y la promoción y consecución del desarrollo sustentable.”⁶⁵

La Coordinadora Ecuatoriana de organizaciones para la Defensa de la Naturaleza y el Medio Ambiente ha desarrollado el “Código de Ética de las ONGs Ambientalistas Ecuatorianas,” del cual transcribimos algunos puntos relevantes:

Las Asociaciones Civiles ecuatorianas sin fines de lucro, de finalidad pública, dedicadas a cuestiones de medio ambiente u organizaciones no gubernamentales ambientalistas suscribimos esta declaración en el marco del II Congreso Nacional Ecuatoriano del Medio Ambiente.

Es necesario impulsar la transparencia en la gestión de todos los sectores de la sociedad; Como una retribución a la confianza depositada en nosotros por la sociedad, aparte de nuestro compromiso de respetar las leyes ecuatorianas, es necesario crear mecanismos que nos permitan autorregularnos y manejar de manera transparente nuestra actividad ante la sociedad.

Acordamos consignar en un Código de Ética el conjunto de normas que hemos venido aplicando en el

⁶⁵ <http://www.cedenma.org/informacion.php?cod=1.1>

desarrollo de nuestras actividades. Este Código está contemplado en los siguientes términos:

...

3. Cada organización es libre y autónoma para definir sus estatutos, reglamentos, directivas y formas de organización y funcionamiento de acuerdo con lo que establecen las leyes ecuatorianas. El Estado, en concordancia con los principios constitucionales y las leyes que garantizan la libertad de asociación, debe respetar esta autonomía, sin que eso menoscabe la posibilidad de establecer formas de cooperación y coordinación.

...

8. Las organizaciones ambientalistas generamos y tenemos acceso a información sobre la situación ambiental y social del país. Ponemos esta información al servicio de la sociedad y, para ello, nos comprometemos a manejarla con absoluta transparencia, responsabilidad y veracidad y a impulsar mecanismos que permitan su uso más eficiente. Igualmente, nos comprometemos a respetar el carácter reservado que los actores sociales asignan a cierta información.

9. Las ONGs ambientalistas que suscribimos este documento nos comprometemos a regular nuestra actividad contable de acuerdo con los principios

generalmente aceptados de contabilidad, y a mantener un sistema de control interno que garantice el buen uso de los recursos asignados a nuestra gestión.

10. Adicionalmente nos comprometemos a que, en la medida en que los montos de los recursos que administramos lo justifiquen, sometamos nuestra actividad contable y financiera a la revisión de una auditoría externa independiente.

11. Las organizaciones ambientalistas nos comprometemos a someter nuestra actividad y el cumplimiento de este Código de Ética a formas de evaluación, en las cuales, se incluyan mecanismos para permitir la participación de los sectores interesados de la sociedad.⁶⁶

⁶⁶ El código completo se encuentra disponible en <http://www.condamine.org/fr/node/3>

España

Fundación Compromiso Empresarial

La Fundación Compromiso Empresarial tiene como misión fortalecer el liderazgo del sector social impulsando el buen gobierno, la innovación y el impacto de las organizaciones. En este marco, en Mayo de 2011, publicó el segundo informe centrado en impulsar la transparencia voluntaria de las fundaciones españolas.

En cuanto a la metodología utilizada para medir la transparencia de estas fundaciones, sostienen que:

En el contexto actual no se puede hablar de un auténtico esfuerzo voluntario por publicar y diseminar información si ésta no se pone a disposición de los diferentes grupos de interés a través de la Red. De ahí que desde el origen de esta iniciativa la Fundación Compromiso Empresarial decidiese tomar como referencia a las web de las fundaciones para verificar la voluntariedad y eficacia de ese esfuerzo por hacer accesible la información. (Cavanna, 2011)

La información relevante sobre la que se ha realizado el análisis de la transparencia pretende responder a las siguientes preguntas:

¿Cuál es la misión de la organización?

La misión de la fundación constituye su principal razón de ser. Los miembros fundadores la crearon con un propósito concreto, ese propósito las hizo merecedoras de un régimen jurídico particular y del apoyo de muchos donantes particulares e instituciones. De ahí, que la principal obligación de la fundación sea hacer explícita su misión o los fines de la misma.

¿Qué programas/actividades lleva a cabo para cumplir la misión?

La única forma de verificar si la fundación es coherente con su misión es comprobando si sus actividades y programas son coherentes con la misma. No es inusual encontrarse con fundaciones que pierden el foco original tentadas por los recursos de un nuevo donante o los caprichos de un patrono. Por eso, la fundación debe hacer pública una información básica sobre sus principales programas y actividades.

¿Quiénes son los principales responsables de llevar a cabo la misión de la organización?

Los miembros del patronato son los garantes de la misión y sus ejecutivos los responsables de llevarla a cabo. Han sido elegidos para garantizar que la

organización cumple los fines para las que fue creada y evitar posibles desviaciones de la misma. Proporcionar información de los patronos y principales directivos es una obligación ineludible.

¿Cómo estoy utilizando los recursos para cumplir la misión?

La dotación patrimonial de la fundación y los ingresos que ésta pueda obtener por diversas vías (donaciones de particulares, subvenciones, rendimientos patrimoniales, etc.) no son recursos que la organización puede emplear a su antojo, sino que están afectos al cumplimiento de la misión y, en algunas ocasiones, a la voluntad de determinados donantes que han decidido realizar una contribución para ayudar a un fin o programa muy concreto. Proporcionar una información económica detallada (estados financieros, memoria explicativa de los mismos e informe del auditor) constituye igualmente una obligación de inexcusable cumplimiento. (Cavanna, 2011)

Las seis categorías para verificar el grado de transparencia de las fundaciones son las siguientes:

1. Contacto

1.1. La fundación incluye la dirección de su sede.

1.2. Existe un teléfono de contacto.

2. Misión

2.1 La organización publica su misión y objetivos.

3. Programas y actividades

3.1. La fundación tiene publicados en su web los programas y actividades que lleva a cabo.

3.2. Existe información sobre los beneficiarios o la población atendida, ya sea por proyectos o por líneas de acción.

4. Directivos

4.1. La organización publica el nombre y apellidos del director general.

4.2. La organización publica el nombre y apellidos de los directivos funcionales (financiero, proyectos, RRHH, comunicación, etc.).

5. Patronato

5.1. La organización publica el nombre y el apellido de las personas que forman parte del órgano de gobierno.

5.2. Se incluye un breve perfil de los componentes del órgano de gobierno o una mención de su actual ocupación profesional.

5.3. La fundación especifica el cargo que dentro del patronato tiene cada uno de sus miembros.

6. Información económica

- 6.1. La organización publica el balance de situación y la cuenta de pérdidas y ganancias del último ejercicio.
 - 6.2. Se incluye la memoria explicativa de las cuentas anuales.
 - 6.3. Se incluye la opinión del auditor externo.
- (Cavanna, 2011)

Los resultados obtenidos fueron los siguientes:

1. Contacto: El 74% publica todos los datos de contacto –dirección y teléfono– el 6% sólo publica uno de los dos campos (teléfono o dirección), mientras que el 20% no facilita ningún dato.
2. Misión: El 84% del total de las principales 50 fundaciones españolas incluye la descripción de la misión.
3. Programas y actividades: El 86% de las fundaciones que tiene página en Internet explica con mayor o menor detalle en qué consisten sus proyectos.
4. Directivos: En cuanto a las referencias a directivos de la fundación, el 62% publica el cargo de director general, que puede estar acompañado, aunque en pocos casos, de alguna referencia a otros cargos ejecutivos (32%).

5. Órgano de gobierno: Respecto al órgano de gobierno, los datos son positivos en el sentido de que existe una conciencia generalizada de la importancia que la fundación tenga nombres y apellidos, razón por la cual el 72% de las fundaciones incluye esa información en sus páginas web.

6. Información económica: Los resultados más pobres siguen siendo los relacionados con la información relevante en materia económica. En el año 2010 un 18% publica sus estados financieros; el 8% publica la memoria de las cuentas generales y el 14% publica el informe con la opinión del auditor. (Cavanna, 2011)

Fundación Lealtad

La Fundación Lealtad es una institución sin ánimo de lucro, que fue constituida en 2001. Su misión es fomentar la confianza de la sociedad española en las ONG para lograr un incremento de las donaciones, así como de cualquier otro tipo de colaboración con las ONG. La Fundación ofrece a particulares y empresas información independiente, objetiva y homogénea sobre las ONG para ayudarles a decidir con qué ONG colaborar y orientarles para hacer un seguimiento de sus donaciones. Esta información se basa en los análisis de

transparencia que la Fundación realiza de forma gratuita a aquellas ONG que voluntariamente lo solicitan.⁶⁷

Para ello, la fundación ha establecido una serie de “Principios de Transparencia y Buenas Prácticas” para las ONG que participan de la iniciativa. Estos principios son recomendaciones de la Fundación Lealtad en materia de transparencia y gestión y se tratan de indicadores definidos “que dan respuesta a las demandas de información de los donantes (particulares o institucionales) sobre las ONG.”

Estos principios incluyen:

1) Principio de Funcionamiento y Regulación del Órgano de Gobierno:

Para garantizar un correcto funcionamiento del órgano de gobierno es necesario que este esté formado por un mínimo de miembros, que se reúnan periódicamente, que se produzca una renovación periódica de sus cargos, y que cuente con mecanismos para asegurar su independencia en la toma de decisiones y evitar posibles conflictos de interés en su seno. Ello hace posible el control de la labor realizada por el propio órgano de gobierno.

2) Principio de Claridad y Publicidad del Fin Social:

⁶⁷ http://www.fundacionlealtad.org/web/jsp/fundacion/que_es.jsp

Tener un fin social claro, fácilmente accesible al público y que identifique claramente la actividad y los beneficiarios de la ONG es vital para la captación de colaboradores, particulares e institucionales, y para la motivación de los trabajadores y voluntarios.

3) Principio de Planificación y Seguimiento de la Actividad:

Una planificación de la actividad bien diseñada permite a la ONG anticipar posibles cambios en el entorno y adaptarse a nuevas situaciones. De igual forma, la existencia de sistemas internos de seguimiento y evaluación de la actividad, permiten la medición del impacto de los proyectos realizados.

4) Principio de Comunicación e Imagen Fiel en la Información:

La comunicación recurrente de la ONG con la sociedad es fundamental para incrementar la confianza en la misma y ampliar y fidelizar su base social (socios, voluntarios, etc.). El detalle de la información facilitada al público y el hecho de que el mensaje que se transmita a la sociedad sea veraz y no induzca a error reflejan el talante transparente de la ONG.

5) Principio de Transparencia en la Financiación:

Para mejorar el clima de confianza es importante que se conozcan los medios a través de los cuales se

financia la ONG y qué entidades, públicas o privadas, están aportando fondos a sus actividades.

6) Principio de Pluralidad en la Financiación:

Resulta necesario que la ONG cuente con fuentes de financiación diversificadas, que aseguren la independencia de la organización en la toma de decisiones, sin estar sujetas a las directrices que pueda marcar su principal financiador.

7) Principio de Control en la Utilización de Fondos:

Para mejorar la confianza es importante conocer el destino de los fondos de la ONG, concretamente cuánto se destina a proyectos, cuánto se gasta en la dirección y gestión de la ONG y cuánto en actividades de captación de fondos.

8) Principio de Presentación de las Cuentas Anuales y Cumplimiento de las Obligaciones Legales:

Las organizaciones no lucrativas tienen la obligación de rendir cuentas anualmente ante la Administración Pública.

9) Principio de Promoción del Voluntariado:

Uno de los principales indicadores del impacto social de una ONG es el número de voluntarios con los que cuenta. Son personas que viven el día a día de la organización y son los mejor posicionados para garantizar que las aportaciones altruistas que se

realizan tanto de dinero como de tiempo, son invertidas en el fin social. Suponen, por ello, un control y una crítica positiva interna.⁶⁸

A Julio de 2012, la Fundación Lealtad contaba con 157 Organizaciones de la Sociedad Civil que participaban en este programa.⁶⁹

Asociación Española de Fundaciones

Otra iniciativa que apunta a realizar una serie de recomendaciones acerca de lo que deberían hacer las Organizaciones de la Sociedad Civil para ser transparentes y rendir cuentas, es la llevada a cabo por la Asociación Española de Fundaciones. En sus propias palabras, esta organización explica que:

El mejorar la transparencia de las fundaciones es lo que mueve a la Asociación Española de Fundaciones a aconsejar que las fundaciones consideren adoptar unas normas o códigos de buen gobierno y buenas prácticas, adaptados a sus condiciones...

Como entidades que sirven al interés general, el legislador ha establecido un sistema de supervisión,

⁶⁸ <http://www.fundacionlealtad.org/web/jsp/informateycolaboraong/informateparadonar/principios.jsp>

⁶⁹ <http://www.fundacionlealtad.org/web/jsp/organizaciones/searchGenericParticulares>

por lo que deben remitir regularmente información al Protectorado. Sin embargo, es conveniente que las fundaciones den un paso más, tanto en su gestión, como en su transparencia. Así, han de transmitir a la sociedad información sobre sus fines y actividades, así como dar cuenta a sus donantes y beneficiarios, de la gestión de sus recursos. (Asociación Española de Fundaciones, 2011)

En cuanto a las recomendaciones puntuales de “Buen gobierno y buenas prácticas de gestión para las fundaciones,” pertinentes al ítem “Transparencia y Comunicación,” la Asociación Española de Fundaciones sugiere lo siguiente:

Información relevante y rendición de cuentas:

La Fundación:

1. Dará a conocer a la sociedad sus fines, actividades y beneficiarios de su actuación. Igualmente hará públicos sus Estatutos y estas Normas, así como la composición de sus órganos de gobierno y equipo directivo.
2. Someterá sus cuentas a una auditoría externa, sin perjuicio del cumplimiento de sus obligaciones legales.

3. Informará sobre sus cuentas anuales y memoria de actividades así como sobre cualquier otra información relevante.

4. Informará sobre los proyectos que desarrolla y sobre el colectivo de beneficiarios atendidos.

5. Hará públicas sus actividades difundiendo la información a que se refieren los apartados anteriores. La Web será un instrumento fundamental para la comunicación y la publicación de las actuaciones de la Fundación. (Asociación Española de Fundaciones, 2010)

Coordinadora de ONG para el Desarrollo (CONGDE)

La Coordinadora de ONG de Desarrollo de España (CONGDE) es una “federación sin ánimo de lucro, integrada por más de 100 organizaciones no gubernamentales que buscan la acción conjunta y coordinada en la cooperación con los pueblos del Sur.”

En el marco del fomento de la transparencia y la rendición de cuentas entre sus miembros, en 1998 se adoptó un Código de Conducta de las ONG de Desarrollo.

Este es un código de obligado cumplimiento para toda ONGD federada en la CONGDE y que recoge los

principios y valores básicos que deben regir nuestra actuación. Principios y valores que refuerzan los comportamientos transparentes, responsables, y que nos guían a la hora de identificar nuestros fines y objetivos y saber explicarlos a los demás. El principio de transparencia es uno de los principios generales de organización en los que se asienta nuestro Código de Conducta. (Coordinadora de ONG para el Desarrollo, 2007)

Veamos, por ejemplo, que se especifica en el ítem “Transparencia y gestión:”

- Las ONGD deberán actuar en todo momento conforme a la ley.

- La gestión de las ONGD deberá ser responsable y leal, buscando en todo momento el logro de los objetivos de la institución.

- Las ONGD, como organizaciones al servicio de la sociedad, deben facilitar a todo aquel que lo solicite información periódica sobre sus líneas de actuación, programas, objetivos, forma de obtención de recursos, cantidad de los mismos y composición de sus órganos de gobierno.

-Las ONGD publicarán anualmente una memoria con información sobre sus actividades, programas, recursos y órganos de gobierno.

Por otra parte, la CONGDE, con el fin de garantizar el correcto seguimiento y cumplimiento del Código de Conducta por parte de las ONGD suscriptoras, creó una Comisión de Seguimiento del mismo.

Las funciones de la Comisión de Seguimiento del Código según el reglamento de régimen interno aprobado por Asamblea General son las siguientes:

-Fomentar la difusión y conocimiento del Código de Conducta.

-Promover su seguimiento por parte de las ONGD.

-Velar por el cumplimiento del Código de conducta entre las ONGD suscriptoras.

-Interpretar el Código y asesorar a las ONGD en su aplicación.

-Informar sobre las ONGD que soliciten su ingreso en la Coordinadora.⁷⁰

⁷⁰ http://www.coordinadoraongd.org/uploads/descargas/Codigo_de_conducta_2008_1.pdf

Honduras

Foro Permanente de Organizaciones de la Sociedad Civil

En Honduras, el Foro Permanente de Organizaciones de la Sociedad Civil ha desarrollado un “Código de Ética de las Organizaciones de Sociedad Civil” que promueven entre las organizaciones de ese país. A continuación transcribimos algunos pocos artículos:⁷¹

...las Organizaciones No Gubernamentales “ONG” consideran que son deberes suyos:

A.- Con la sociedad

...

4. Promover el diseño y aplicación de mecanismos de control tendientes a garantizar la transparencia de las actividades de las Organizaciones no Gubernamentales, la correcta y eficaz inversión de los recursos que administren o inviertan, provenientes de contratación con el Estado o de cooperación nacional e internacional;

...

B.- Con la propia ONG

1. Ceñir la actividad del respectivo organismo no gubernamental al desarrollo de su objeto institucional,

⁷¹ El código completo se encuentra disponible en <http://www.forosociedadcivilhonduras.org/DOCUMENTOS/Codigo%20de%20Etica.pdf>

manejar sus recursos con transparencia, eficacia y responsabilidad social y ciñéndose a la constitución, las leyes, los respectivos estatutos a la ética, la moral y las buenas costumbres;

...

12. Llevar la contabilidad en la forma prescrita por la ley, adoptar una clara política interna de rendición de cuentas y establecer auditorías internas y externas cuando la característica de los proyectos lo aconsejen;

...

F.- Con el Estado

...

7. Propiciar la concertación de esfuerzos y recursos con las entidades del Estado para lograr su eficiencia y transparencia en la inversión social, así como un mayor impacto y rentabilidad social;

...

G.- Con la cooperación internacional

...

3. Acreditar a tales entidades la transparencia en las actividades apoyadas con recursos de la cooperación, con base en la contabilidad llevada en la forma prescrita por la ley, con rendición de cuentas y con auditorías internas o externas y con informes evaluativos de impacto en proyectos de gran envergadura.

México

Centro Mexicano para la Filantropía (CEMEFI)

El Centro Mexicano para la Filantropía (CEMEFI),⁷² es una asociación civil fundada en diciembre de 1988. Su misión es la de “Promover y articular la participación filantrópica, comprometida y socialmente responsable de los ciudadanos, sus organizaciones sociales y empresas para alcanzar una sociedad más equitativa, solidaria y próspera.”⁷³

La “Acreditación de los Indicadores de Institucionalidad y Transparencia” fue creada por el Centro Mexicano para la Filantropía con el objetivo de aumentar la transparencia y rendición de cuentas de las Organizaciones de la Sociedad Civil, para fomentar la confianza de las entidades donantes (empresas, fundaciones y particulares) y así incrementar las donaciones y las colaboraciones.⁷⁴

Con el propósito de impulsar la profesionalización del sector, dar certeza a los donantes y promover la transparencia y la rendición de cuentas, en noviembre de 2004, el CEMEFI propuso un modelo para que las organizaciones de la sociedad civil pudiesen llevar a cabo un auto diagnóstico de su gestión institucional,

⁷² <http://www.cemefi.org/>

⁷³ <http://www.cemefi.org/nosotros/informacion-institucional.html>

⁷⁴ <http://www.cemefi.org/proyectos/indicadores-de-institucionalidad-y-transparencia.html>

el manejo de sus recursos y sus procesos de información pública. El CEMEFI lanzó esta iniciativa como una respuesta frente al creciente interés de los diversos actores sociales sobre la transparencia y rendición de cuentas en las organizaciones filantrópicas.

Los Indicadores de Institucionalidad y Transparencia se obtuvieron del análisis, tanto de las exigencias legales para las organizaciones que operan como donatarias autorizadas, como de aquellos elementos que, desde su práctica, aseguran adecuados procesos de institucionalización, gestión transparente y rendición de cuentas.⁷⁵

“Los indicadores son un conjunto de diez referencias objetivas, no controversiales y de fácil comprobación, que reflejan el nivel de desarrollo institucional de la organización y que le permite a cualquier persona, empresa o institución conocer con certeza algunas características de una organización privada, no lucrativa y de servicios a terceros.”⁷⁶

Los 10 Indicadores de Institucionalidad y Transparencia son:

⁷⁵ <http://www.cemefi.org/Indicadores-de-Institucionalidad-y-Transparencia/antecedentes.html>

⁷⁶ <http://www.cemefi.org/Indicadores-de-Institucionalidad-y-Transparencia/ique-son-los-indicadores.html>

1. Constitución legal ante Notario Público

Al constituirse formalmente ante notario público se especifica la personalidad jurídica, figura legal, objetivos y estatutos y la naturaleza privada, no lucrativa y de servicios a terceros de la institución.

2. Autorización de la SHCP como Donataria

Carta-Oficio otorgada pro la Secretaría de Hacienda y Crédito Público (SHCP) reconociendo que la institución cumple con los requerimientos legales para recibir la exención de impuestos y la autorización como donataria autorizada.

3. Misión, Visión y Objetivos

La misión expresa el sentido último o razón de ser de la institución. La visión es la descripción de lo que se desea lograr en términos de posicionamiento e impacto de la organización en el mediano y largo plazo. Los objetivos son los resultados que se proponen alcanzar a través de una serie de acciones definidas mediante un proceso de planeación y evaluación.

4. Domicilio y teléfono verificables

Lugar donde se ubica físicamente la oficina de la institución. Este indicador nos ayuda a asegurar y verificar la existencia física de la organización.

5. Informe anual de resultados y ejercicio de recursos

Consiste en un ejercicio de rendición de cuentas mediante el reporte de las actividades y resultados alcanzados por la organización. Permite conocer la relación costo-beneficio de los servicios que ofrece, así como el origen y destino de los recursos al incluir la información financiera de la organización y, en su caso, la dictaminación de la misma.

6. Consejo Directivo o Patronato diferente al equipo profesional

El Consejo Directivo o Patronato, como instancia responsable del gobierno de la organización, debe estar integrado mayoritariamente por personas voluntarias distintas de los integrantes del equipo profesional. La clara distinción entre el órgano de gobierno y el equipo operativo se establece para evitar conflictos de intereses, asegurar la profesionalización del personal, cuidar la eficiencia y eficacia de la institución y establecer las políticas y mecanismos necesarios para la transparencia de la organización.

7. Personal profesional contratado en nómina

Tener miembros del personal contratado en nómina es cumplir con las obligaciones de ley, refleja el compromiso de la institución con el personal que labora en la organización al reconocer los derechos laborales y prestaciones que les otorga la ley.

8. Colaboradores voluntarios en los programas

Se refiere a las personas comprometidas con la causa y con la organización que colaboran con el trabajo de la misma, sin recibir una remuneración financiera. Agregando valor a esa causa, con su aportación de tiempo y talento.

9. Más de tres años de operación

La permanencia en el tiempo refleja compromiso y capacidad de respuesta a las necesidades y problemática que atiende en el entorno en que se ubica.

10. Más de tres fuentes distintas de ingresos

Para asegurar la sustentabilidad financiera de la organización es conveniente que sus recursos provengan de diferentes fuentes: cuota, servicios,

donaciones privadas (de particulares, fundaciones, empresas), del gobierno, internacionales, etc.⁷⁷

Red por la Rendición de Cuentas

Aunque más orientada a promover la rendición de cuentas por parte del Estado para con el resto de la sociedad, un caso interesante es el de la “Red por la Rendición de Cuentas,”⁷⁸ creada recientemente en México.

De acuerdo con su sitio institucional:

La Red por la Rendición de Cuentas nace de la confluencia entre la investigación académica, el periodismo de fondo, la acción de la sociedad civil y la responsabilidad institucional. Quiere ser una red incluyente y dinámica, capaz de sumar y coordinar las acciones del mayor número posible de organizaciones académicas y sociales, de instituciones públicas y de medios de difusión, comprometidos con el diseño, la puesta en marcha y el seguimiento de una verdadera política de rendición de cuentas en México. El objetivo principal es crear un contexto de exigencia a favor de la construcción de una política de rendición de cuentas. La Red está auspiciada por el Proyecto

⁷⁷ <http://www.cemefi.org/Indicadores-de-Institucionalidad-y-Transparencia/los-10-indicadores.html>

⁷⁸ <http://rendiciondecuentas.org.mx/>

CIDE-Rendición de Cuentas, un donativo de la Fundación Hewlett y con las aportaciones voluntarias de sus miembros.⁷⁹

El primer propósito de la red es crear un contexto de exigencia social y política a favor de la construcción de una verdadera política de rendición de cuentas en México, derivado tanto de la investigación académica y periodística de excelencia, como de la más amplia divulgación y el debate abierto en torno del conocimiento y de las experiencias sociales organizadas, así como de la coordinación eficaz del trabajo entre organizaciones e instituciones públicas dedicadas a esta materia. El segundo propósito es producir, debatir, organizar y divulgar las ideas e iniciativas que resulten más favorables para la construcción efectiva de esa política de rendición de cuentas en México.⁸⁰

⁷⁹ <http://rendiciondecuentas.org.mx/quienes.php>

⁸⁰ <http://rendiciondecuentas.org.mx/articulo.php?id=85>

Nicaragua

Asociación de Educación y Comunicación “La Cuculmeca”

La Asociación de Educación y Comunicación “La Cuculmeca”⁸¹ es una organización civil sin fines de lucro creada en 1990 para el desarrollo de programas de educación de adultos con énfasis en agricultura sostenible.

Algunas de las concepciones sobre la transparencia que comparten los funcionarios de La Cuculmeca que ocupan cargos de dirección y que juegan un rol importante en la promoción de los valores éticos, incluyen:

-La transparencia se asocia con la información que se brinda a los grupos metas sobre la labor y las finanzas de La Cuculmeca, con la selección inclusiva de beneficiarios y con la eficiencia administrativa-financiera.

-La transparencia la definimos a través de dar a conocer al pueblo y a las organizaciones lo que se está haciendo.

-La transparencia tiene que ver con hacer las cosas bien, hacer las cosas para lo que fueron creadas y

⁸¹ www.cuculmeca.org/

definidas en su momento...se trabaja de acuerdo a las demandas y necesidades de los pobladores y lo lógico es que ese beneficio llegue a la gente para lo cual fueron creadas.

-La transparencia implica que la información sea presentada de forma didáctica para ser fácilmente comprensible por los participantes. Es un valor que permite que por muy humilde que sea aquel beneficiario, nos entiende lo que se va a hacer en su comunidad, sus beneficios y sus compromisos.

-Transparencia tiene que ver también con la coherencia de lo que decimos con lo que hacemos, ser honestos y el respeto hacia las personas. (Serra Vázquez, 2010)

Según concluye Serra Vázquez, “En resumen, los dirigentes de La Cuculmeca comparten una visión amplia de la transparencia como un valor moral y un concepto que va más allá de la rendición de cuentas financieras y que incluye la honestidad, la coherencia y la justicia social.” (Serra Vázquez, 2010)

Actualmente, La Cuculmeca está implementando un proyecto con 60 Organizaciones de Sociedad Civil de los 8 municipios del Departamento de Jinotega, para que fortalezcan sus capacidades en transparencia y rendición de cuentas, tanto en lo interno como hacia sus grupos meta y otros actores locales.

Las acciones incluyen talleres de capacitación a líderes de organizaciones locales y acompañamiento en la aplicación de buenas prácticas de transparencia y rendición de cuentas en sus organizaciones.

En cuanto a las conclusiones de estas iniciativas, sostienen que:

...una lección de la experiencia de La Cuculmecha ha sido la importancia de institucionalizar el principio de la transparencia en los planes, políticas y manuales que rigen el funcionamiento de la organización. Igualmente importantes son los mecanismos de monitoreo, evaluación y auditoria del cumplimiento de esas políticas y normas para asegurar su vigencia, incluyendo un equipo especializado en esta labor. (Serra Vázquez, 2010)

Paraguay

Colegio de Organizaciones para el Desarrollo Social

En mayo del 2002, bajo el patrocinio de AVINA, se creó el Colegio de Organizaciones para el Desarrollo Social,

...con el objetivo de fortalecer el desarrollo de dichas instituciones y para apuntalar el cumplimiento del importante rol que estas tienen en la solución de necesidades de la sociedad civil.” Esta organización de segundo grado ha desarrollado el Sistema de Evaluación de Desarrollo Organizacional (SEDO) que es “una herramienta basada en estándares internacionales que servirá para medir la evolución organizacional de las instituciones, determinar en qué punto se encuentran y proveerá una guía para su mejoramiento. (Sanabria, Sin Fecha)

Los objetivos del sistema SEDO incluyen:

- Certificar la Transparencia de las instituciones evaluadas.
- Evaluar las organizaciones para asegurar a la sociedad y el gobierno que se trata de organizaciones dedicadas al bien común.

-Analizar la eficiencia y eficacia de las instituciones desde el punto de vista de su Transparencia, Administración, Impacto y Legalidad.

-Establecer el grado de desarrollo organizacional que ha alcanzado la institución evaluada en base a los estándares adoptados.

-Proporcionar una guía que posibilite a las mismas fortalecerse institucionalmente.

Particularmente en el apartado “Análisis de transparencia,” este Sistema de Evaluación afirma lo siguiente:

-Buscamos determinar que se trata de organizaciones transparentes desde todo punto de vista y cuyos objetivos y actividades no se deben a intereses privados.

-El presente análisis busca determinar la transparencia en torno al respeto que tiene la organización de sus propios estatutos, a la participación del Consejo Directivo en la dirección de la organización y a la independencia de la organización de factores externos. Entre ellos se analizará cuán dependiente es la institución de sus donantes y de factores político partidarios y religiosos entre otros.

-Buscamos determinar que la organización está dirigida efectivamente por sus miembros y no por factores o grupos ajenos a la misma.

-El análisis de transparencia apunta a determinar si la organización evaluada tiene cuentas claras apropiadamente respaldadas por auditorías externas, suficientemente publicadas que reflejen un manejo institucional correcto.

-El análisis de transparencia no solo tiene que ver con el manejo financiero de la organización, sino también con la divulgación de sus objetivos y actividades, el manejo de un código de ética y de una política de conflictos de interés. (Sanabria, Sin Fecha)

Perú

CARE Perú

En base a su propia experiencia, la organización CARE Perú ha desarrollado una “Guía para organizar sistemas de rendición de cuentas de las ONGs a la ciudadanía.” Esta iniciativa se basa en el concepto que tiene la organización sobre el tema, el cual define de la siguiente manera:

La rendición de cuentas es un derecho de la población y un deber de la organización. Es uno de los medios por el cual damos cuenta de nuestro cumplimiento sobre acuerdos y compromisos asumidos con las poblaciones con las que trabajamos y con otros actores. Este proceso implica asegurar la participación directa y sostenida de la población, así como la retroalimentación mutua, mediante la promoción de relaciones de poder más equitativas y el fortalecimiento de la gestión de la organización. (CARE Perú, 2010)

Las ideas centrales que CARE busca transmitirle a otras ONGs consisten principalmente en que la rendición de cuentas:

- Restituye la participación ciudadana y posibilita un equilibrio de poderes entre la comunidad y quienes llevan a cabo los proyectos en su nombre.

-No es una meta; es más bien un proceso vivo y permanente de diálogo, y mejora de las actividades y proyectos.

-Es un ejercicio de coherencia entre el trabajo cotidiano y los valores y principios orientadores de la organización.

En cuanto a la situación a nivel del país, CARE afirma que “La experiencia del estado y de las organizaciones de la sociedad civil en el tema de rendición de cuentas ha ayudado a prevenir actos de corrupción y a fortalecer nuevas formas de redistribuir el poder, pero aún falta un largo camino por recorrer.”

Como puntos positivos, se destacan algunos avances como por ejemplo:

-Existe normatividad que formaliza estos procesos, aunque solamente a nivel del Estado.

-Algunas autoridades y funcionarios de los gobiernos locales muestran interés en procesos de rendición de cuentas y transparencia; consideran que contribuye a la gobernabilidad local.

-Progresivamente, la sociedad civil va mostrando interés en acceder a la información, vigilancia social y rendición de cuentas.

-Existen experiencias interesantes de vigilancia social, principalmente, en los procesos de presupuestos participativos.

-Desde las organizaciones de la sociedad civil, hay una mayor conciencia de evitar el asistencialismo y de ejercer un rol más democrático e inclusivo, pero todavía queda un largo camino que recorrer.

Como contrapartida, también se destacan algunos puntos pendientes, como ser:

-Persiste una cultura del secreto por parte de las autoridades y la idea que no es una obligación visibilizar todo.

-Aún existe desconfianza de la población hacia sus autoridades, organizaciones u otras empresas que operan en una comunidad.

-Solo se exige rendición de cuentas en los gobiernos locales, pero no a otras entidades del Estado, ni a la sociedad civil.

-Se utilizan metodologías poco adecuadas y no enfatizan en los procesos. Solo se centran en resultados de cifras.

-La información no se brinda periódicamente, las convocatorias son variables, los insumos que se entregan a la población son, a veces, poco claros o incomprensibles.

-Algunas ONGs creen que solo se debe rendir cuentas a los organismos donantes y no a la comunidad. (CARE Perú, 2010)

Como resultado de esta guía, CARE presenta una propuesta metodológica para organizar un sistema de rendición de cuentas en las Organizaciones de la Sociedad Civil de su país.

Esta propuesta involucra algunos componentes básicos, como ser:

Paso 1: Reflexionar con el equipo sobre la organización

-Análisis de la Visión y Misión: Realizar, conjuntamente con todo el equipo de la organización, la visión y misión de la organización, los valores y principios enmarcados en aquella. Esta reflexión es clave para comprender el proceso de rendición de cuentas y no perder perspectiva en el camino.

-Identificar roles y funciones: Es importante tener claro quiénes son las y los miembros de la organización y cómo están organizados/as. Esto

servirá para identificar roles y establecer responsabilidades alrededor de la implementación de la rendición de cuentas.

Paso 2: Identificar a los actores involucrados y sus relaciones

-La rendición de cuentas implica establecer relaciones múltiples con diferentes audiencias que nos solicitan prioridades diferentes; por ello, es importante identificar a estos actores, establecer con quiénes nos relacionamos más y a quiénes debemos rendirles cuenta de nuestras intervenciones.

Paso 3: Organizar el sistema de rendición de cuentas

-La idea es organizar la rendición de cuentas en un sistema que facilite su desarrollo; para ello, se han identificado cuatro componentes:

a) Información pública y transparencia: Mantener una comunicación permanente con los actores claves implica facilitar el acceso a información y asegurar un diálogo constante. Esto nos permite construir mejores relaciones de confianza y respeto, así como un proceso recíproco y transparente en rendición de cuentas.

b) Participación y toma de decisiones: La participación es un proceso por el cual una organización permite a los actores clave desempeñar un papel activo en la toma de decisiones que les afectan. No es sencillo esperar que una organización involucre a los actores claves en las decisiones y durante todo el tiempo; sin embargo, es fundamental hacerlo como forma de cambiar relaciones de poder.

c) Gestión de quejas, reclamos y sugerencias: La retroalimentación que recibimos de los actores claves es importante porque nos permite comprender y verificar si estamos logrando los cambios necesarios en nuestras intervenciones. De este modo, nos identificaremos con ellos y ellas. La retroalimentación puede ser positiva o negativa, pero las quejas pueden denotar que algún aspecto marcha mal. Entonces, se debe poner a disposición de la población un mecanismo seguro y confiable para que ellos y ellas presenten quejas, denuncias y reciban respuesta oportuna y segura sobre estas. Los canales utilizados deben ser diversos y con adecuación cultural.

d) Gestión de la calidad: Comprende los procesos mediante los que una organización alimenta su aprendizaje y evalúa sus progresos de forma continua. (CARE Perú, 2010)

Mesa de Concertación para la Lucha Contra la Pobreza

La Mesa de Concertación para la Lucha Contra la Pobreza (MCLCP) es “un espacio en el que participan instituciones del Estado y la sociedad civil para adoptar acuerdos y coordinar acciones que permitan luchar eficazmente contra la pobreza en cada región, departamento, provincia y distrito del Perú.”⁸²

Entre sus acciones, ha desarrollado un código de ética,

...cuya función primordial es darnos la oportunidad de tener siempre presente los motivos de nuestra acción y una claridad frente a los acontecimientos que puedan ir ocurriendo durante nuestro trabajo, precisamente, para que en las situaciones difíciles tengamos un buen punto de referencia y así salvar los valores importantes que tenemos que defender.

Este documento nos debe servir de orientación clara en relación a lo que son nuestros principios, pero también sabemos que lo más importante está en el espíritu que tenemos que tener en nuestro actuar. Podemos decir que el Código es ese instrumento que nos va a ayudar a tener una postura segura en nuestro servicio a los más pobres de nuestra tierra.⁸³

⁸² <http://www.mesadeconcertacion.org.pe/contenido.php?pid=90>

⁸³ <http://www.mesadeconcertacion.org.pe/contenido.php?pid=94>

Si bien este código de ética es bastante general, hace alguna referencia específica al tema de la transparencia. Veamos brevemente sus primeros postulados:

1. Los valores básicos que orientan el trabajo de los miembros de las diversas instancias de la Mesa de Concertación para la Lucha Contra la Pobreza son:

- la dignidad humana y la justicia
- el respeto de los derechos humanos
- la no violencia
- la democracia y la participación
- la solidaridad

2. Los principios en los que se basa su actuación y su intervención en cualquier circunstancia son: la equidad e inclusión, el diálogo y la concertación, el pluralismo, la neutralidad y la transparencia.

....

e) Transparencia: Las distintas instancias de la MCLCP y los miembros que las integran se comprometen a practicar la transparencia, brindando información veraz y oportuna sobre las actividades que les competen. Asimismo, sus miembros no pueden hacer uso indebido de la información privilegiada que obtengan en su calidad de participantes en las MCLCP.⁸⁴

⁸⁴ http://www.mesadeconcertacion.org.pe/documentos/general/2005_0001.pdf

República Dominicana

Alianza ONG

En el trabajo de investigación impulsado por Alianza ONG⁸⁵ y encomendado al periodista Milton Tejada, publicado bajo el título “Impacto Socio-Económico de las Asociaciones Sin Fines De Lucro en República Dominicana,” podemos encontrar algunas referencias interesantes sobre este tema.

Por ejemplo en las conclusiones, particularmente dentro del apartado de las recomendaciones para el fortalecimiento de las Asociaciones Sin Fines de Lucro en República Dominicana, se plantea específicamente la necesidad de incrementar la transparencia.

Las Asociaciones sin Fines de Lucro amparadas en la Ley 122-05 requieren mayores esfuerzos para incrementar la transparencia. En el Centro Nacional de Fomento y Promoción de las ASFL existe un registro de más de 4,000 de estas entidades. Sin embargo, en la Dirección General de Impuestos Internos apenas unas 2,150 hicieron su Declaración Jurada para el ejercicio fiscal del 2009. Esta transparencia debe fomentarse tanto en el ejercicio de las instituciones sin fines de lucro, como en el ejercicio del Estado en sus asignaciones. Por ejemplo,

⁸⁵ www.impulsar.org

en la Ley de Presupuesto de Ingresos y Gastos Públicos del 2009 se asigna el 21.20% de lo total a instituciones no desglosadas en esta Ley y que se agrupan bajo los nombres de “Iglesias y parroquias”, “Federaciones Deportivas”, “Ligas y clubes”, “Asociaciones de Estudiantes” e “Instituciones de Educación Superior.” Además, ha de fomentarse el rol regulador del Estado en relación a las instituciones que reciban fondos públicos, tanto en el acceso a dichos fondos como en la ejecución. Otro aspectos que contribuiría a mejorar la transparencia, es mejorar la calidad de las informaciones que suministran la Procuraduría General de la República, el Centro de Fomento e incluso la Tesorería de la Seguridad Social. (Tejada, 2011)

Cámara de Cuentas de la República Dominicana

Una iniciativa interesante es la que ha propuesto recientemente la Cámara de Cuentas de la República Dominicana, consistente en instaurar un premio a la Transparencia y Rendición de Cuentas de las organizaciones que manejan recursos del Estado, mediante el cual los ganadores recibirían un premio en efectivo.

El vicepresidente de dicha Cámara, Pablo del Rosario, propuso que esa entidad realice el Premio Nacional Profesor Juan Bosch a la Excelencia en la Transparencia y Rendición

de Cuentas para las instituciones que administran recursos y fondos públicos con el propósito de “crear nuevos paradigmas en la aplicación de mejores prácticas en el sector público y transmitir a la opinión pública el mensaje de que no solo se prevé sancionar el incumplimiento, sino también estimular a la administración ética y escrupulosa de los recursos públicos.”⁸⁶

⁸⁶ <http://www.listindiario.com/economia-y-negocios/2012/3/22/226251/Proponen-premio-sobre-rendicion-de-cuentas>

Uruguay

Instituto de Comunicación y Desarrollo (ICD)

El Instituto de Comunicación y Desarrollo (ICD)⁸⁷ participa en varias iniciativas regionales de transparencia y rendición de cuentas a nivel regional:

El Instituto de Comunicación y Desarrollo coordina, desde Uruguay y con el apoyo de la Fundación W. K. Kellogg, la iniciativa regional “Rendir Cuentas,” junto con la Confederación Colombiana de ONG, la Red ONG por la Transparencia de Colombia y CIVICUS.⁸⁸

En el marco del proyecto “Construyendo transparencia en la práctica: de la prédica a la acción de las OSC”, el ICD brinda asistencia técnica para el fortalecimiento organizacional en transparencia y rendición de cuentas a redes y coaliciones de OSC en tres regiones de Ecuador. El programa está a cargo del Centro Ecuatoriano de Derecho Ambiental y cuenta con el apoyo de la Fundación para la Democracia (NED).⁸⁹

Desde 2006, en alianza con Partnership for Transparency Fund (PTF) y con el apoyo de BID-FOMIN y de empresas de la región, el ICD lidera el “Programa FONTRA: Inclusión de la sociedad civil para incrementar la transparencia y la

⁸⁷ www.lasociedadcivil.org

⁸⁸ Ver iniciativa regional “Rendir Cuentas.”

⁸⁹ <http://lasociedadcivil.org/softis/cv/70>

rendición de cuentas.”⁹⁰ FONTRA ha apoyado 30 proyectos de organizaciones de la sociedad civil de Argentina, Chile, Bolivia, Paraguay y Uruguay, que contribuyen a reducir o eliminar los casos y oportunidades de corrupción, especialmente en el sector público.⁹¹

Asociación Nacional de Organizaciones No Gubernamentales Orientadas al Desarrollo (ANONG)

La Asociación Nacional de Organizaciones No Gubernamentales Orientadas al Desarrollo (ANONG) es una asociación civil sin fines de lucro que nuclea a organizaciones no gubernamentales de todo el país; dedicadas a actividades en diversas áreas: agro, ciencias sociales, comunicación, consumidores, cultura, derechos humanos, drogas, economía, educación, infancia, integración regional, juventud, medio ambiente, mujer, promoción social, Pymes, salud, sindicalismo, tercera edad, violencia, vivienda y voluntariado.⁹²

Como ejemplo único y pionero en Uruguay, la Asociación Nacional de ONG Orientadas al Desarrollo (ANONG), una asociación civil sin fines de lucro de segundo nivel, fundada en 1992, y que engloba actualmente a 93 organizaciones no

⁹⁰ www.fontra.org

⁹¹ <http://lasociedadcivil.org/softis/cv/70>

⁹² <http://www.anong.org.uy>

gubernamentales de Uruguay, promovió la adopción en 2007 de un Código de Conducta Ética de las organizaciones asociadas a ANONG, que brindara un marco de legitimidad y confianza a sus organizaciones. Después de un largo proceso de elaboración y consulta con las entidades asociadas, el Código fue aprobado en abril de 2008. El Código consta de dos partes: una primera, donde se presentan los rasgos distintivos de las organizaciones de la asociación y los principios que las organizaciones se comprometen a cumplir; y una segunda, donde se detalla la información relativa a su aplicación y cumplimiento.

Las ONG socias de la ANONG se suscribirían voluntariamente al Código de Conducta Ética, pero es obligatorio estar de acuerdo con el mismo para poder continuar con la membresía en la ANONG o para los nuevos socios para afiliarse. Por otra parte, se estableció una Comisión de Seguimiento del Código, encargada de difundir el Código, promover su cumplimiento y asesorar a las ONG en su implementación. El Código incluye principios fundamentales, lineamientos operativos y pautas que pretenden servir de guía para la gestión y convertirse en un instrumento de fortaleza para las propias organizaciones. Está formado por un conjunto de normas mínimas sobre buenas prácticas que servirán

para mejorar las relaciones entre los diferentes agentes sociales.⁹³

El Código de Conducta Ética de la ANONG explicita, por ejemplo, que las organizaciones socias se comprometen a “hacer pública y tener los canales adecuados para el que lo solicite, la información sobre nuestras líneas de actuación, programas y objetivos, forma de obtención de los recursos, cantidad de recursos y destino de los mismos, así como también la composición de sus órganos de gobierno.” (Instituto de Comunicación y Desarrollo, 2010)

La Asociación Nacional de Organizaciones No Gubernamentales Orientadas al Desarrollo (ANONG) también participó del “Proyecto J: Fortalecimiento de las capacidades de las organizaciones de la sociedad civil en Uruguay,” desarrollado entre abril de 2009 y abril de 2010, en el marco del Programa Conjunto Construyendo Capacidades para el Desarrollo, que llevan adelante las agencias del Sistema de Naciones Unidas (Unidos en la Acción) y el Gobierno de la República Oriental del Uruguay. Si bien el proyecto no se centra específicamente en los temas de transparencia y rendición de cuentas, estos sí aparecen como fundamentales a lo largo de todo el trabajo en donde se exponen las principales conclusiones, “Avances y necesidades en el fortalecimiento de la sociedad civil uruguaya.” (ANONG, 2010)

⁹³ <http://www.anong.org.uy>

Bibliografía

- Action Aid International. 2006. “Alps - Sistema de Rendición de Cuentas, Aprendizaje y Planificación.” Johannesburgo, Sudáfrica.
- ALOP (Asociación Latinoamericana de Organizaciones de Promoción al Desarrollo A.C.). 2010. “Consultas Nacionales a Organizaciones de la Sociedad Civil América Latina y El Caribe.” México.
- Álvarez-Ron, Ester. 2009. “Debates sobre la transparencia y la rendición de cuentas en las organizaciones del Tercer Sector. Bloque B: Los instrumentos y los indicadores a utilizar.” Fundación Luis Vives. Madrid, España.
- Angélico, Fabiano. 2011. “Estudo analítico sobre transparência e legitimidade das organizações da sociedade civil brasileira.” Asociación Brasileña de Organizaciones No Gubernamentales (ABONG).
- ANONG. 2010. “Avances y necesidades en el fortalecimiento de la sociedad civil uruguaya.” Uruguay.
- Arias, Alicia. 2011 (a). “Buenas Prácticas de Transparencia y Rendición Social de Cuentas en las que intervienen las Organizaciones de la Sociedad Civil (OSC).” Grupo Faro / CEDA. Quito, Ecuador.
- Arias, Alicia. 2011 (b). “Situación de la Transparencia y Rendición de Cuentas en las Organizaciones No Gubernamentales del Ecuador.” CEDA. Quito, Ecuador.
- Asociación Chilena de ONG, ACCIÓN. 2007. “Ética para la Acción. Una Contribución a la Transparencia y la

Democracia. Código de Ética y Carta de Principios.” Santiago, Chile.

-Asociación Española de Fundaciones. 2010. “Buen gobierno y buenas prácticas de gestión para las fundaciones.” Madrid, España.

-Asociación Española de Fundaciones. 2011. “Buen gobierno y buenas prácticas de gestión. Criterios para su desarrollo por las fundaciones.” Madrid, España. Junio.

-Barragán, Daniel. 2010. “Rendición de Cuentas: de la transparencia a la legitimidad social.” Centro Ecuatoriano de Derecho Ambiental – CEDA.

-Beaumont, Stephen. 2008 “Dirección de asociaciones civiles y fundaciones.” Centro de Tecnología para el Desarrollo - CENTED. Buenos Aires, Argentina.

-Beaumont, Stephen. 2012. “Relevamiento sobre transparencia y credibilidad de las Organizaciones de la Sociedad Civil (OSC) y su relación con el Estado, en la Argentina.” Federación de Organizaciones de la Sociedad Civil Argentinas (F.O.S.C.A.) Trabajo presentado en el XVII Congreso Internacional del CLAD sobre la Reforma del Estado y de la Administración Pública, Cartagena de Indias, Colombia, del 30 de octubre al 2 de noviembre.

-Beitia, Pedro. 2009. “Debates sobre la transparencia y la rendición de cuentas en las organizaciones del Tercer Sector. Bloque C: Retos de futuro para las ONL.” Fundación Luis Vives. Madrid, España.

-Berger, R., Bermúdez, D., Carillo Collard, P. y Tapia Alvarez, M. 2009. “Fundaciones Comunitarias en México:

Un panorama detallado.” Teamworks. (Disponible en www.sfteamworks.com)

-Bergós Civit, Raimón. 2009. “Debates sobre la transparencia y la rendición de cuentas en las organizaciones del Tercer Sector. Bloque B: Los instrumentos y los indicadores a utilizar.” Fundación Luis Vives. Madrid, España.

-Blagescu, Monica. 2004. “What Makes Global Organizations Accountable? Reassessing the Global Accountability Framework.” Paper 101. One World Trust. London, UK.

-Bonbright, David. 2007. “El rostro cambiante de la rendición de cuentas de las ONG.” Conferencia Magistral en el seminario internacional: Pregonar con el ejemplo. Sociedad civil y rendición de cuentas. Instituto de Comunicación y Desarrollo (ICD) Montevideo, 16 de abril.

-Bresser Pereira, Luiz Carlos y Cunill Grau, Nuria. 1998. “Lo Público no Estatal en la reforma del Estado.” Cap. 1: “Entre el Estado y el mercado: lo público no estatal.” Centro Latinoamericano de Administración para el Desarrollo (CLAD) / Paidós, Buenos Aires.

-Caballol, José Manuel. 2009. “Debates sobre la transparencia y la rendición de cuentas en las organizaciones del Tercer Sector. Bloque A: La transparencia y la responsabilidad del buen gobierno en las ONL.” Fundación Luis Vives. Madrid, España.

-Cao, Cristian, Ceconi, Élica y Balian, Beatriz. 2011. “La Sociedad Civil Argentina en el bicentenario. Índice CIVICUS

de la Sociedad Civil Argentina (2008-2010).” CIVICUS - GADIS – UCA.

-Castillo Badel, Alberto. 2009. “Debates sobre la transparencia y la rendición de cuentas en las organizaciones del Tercer Sector. Bloque B: Los instrumentos y los indicadores a utilizar.” Fundación Luis Vives. Madrid, España.

-CARE Perú. 2010. “Guía para organizar sistemas de rendición de cuentas de las ONGs a la ciudadanía. La experiencia de CARE Perú.”

-Cavanna, Javier. 2011. ”Construir confianza 2010. Impulsando la transparencia en la Web de las fundaciones españolas.” Fundación Compromiso Empresarial. Madrid.

-Chile Transparente - Capítulo Chileno de Transparencia Internacional. 2008. “Transparencia de Organizaciones No Gubernamentales. Documento de Trabajo N° 3.”

-Chile Transparente - Capítulo Chileno de Transparencia Internacional. 2009. “Evolución de Chile en el Índice de Percepción de la Corrupción.” Documento de Trabajo N° 6.

-Confederación Colombiana de ONG y Red de ONG por la Transparencia. 2007. “Proyecto de rendición social de cuentas de ONG en el país. Boletín Número 4: Las iniciativas de autorregulación voluntaria del sector y la propuesta de regulación de DANSOCIAL.”

-Confederación Colombiana de ONG y Red de ONG por la Transparencia. 2008. “Proyecto de rendición social de cuentas de ONG en el país. Boletín Número 5: Los procesos de rendición social de cuentas de Bogotá, Antioquia y Barrancabermeja.”

- Confederación Colombiana de ONG y Red de ONG por la Transparencia. 2009. “Rendición social de cuentas de 55 ONG con presencia nacional.”
- Confederación Colombiana de ONG y Red de ONG por la Transparencia. 2010. “Rendición social de cuentas: 60 organizaciones no gubernamentales colombianas que trabajan en el nivel nacional.” Agosto.
- Confederación Colombiana de ONG, Red de ONG por la Transparencia y Fundación Social. 2009. “Primera rendición voluntaria de cuentas de ONGs de Pasto, correspondiente al año 2008.”
- Cook, Federico. 2010. “Ética y Transparencia: La transparencia en una organización, de adentro hacia afuera.” Taller sobre ética y transparencia brindado en el Encuentro Internacional de Organizaciones de la Sociedad Civil, Guadalajara, México.
- Coordinadora de ONG para el Desarrollo. 2007. “La Transparencia y Rendición de Cuentas en las ONGD: Situación actual y retos.” España.
- Cornejo, Juan. 2009. “Debates sobre la transparencia y la rendición de cuentas en las organizaciones del Tercer Sector. Bloque A: La transparencia y la responsabilidad del buen gobierno en las ONL.” Fundación Luis Vives. Madrid, España.
- Correa, Guillermo. 2012. “FONTRA: un programa, múltiples desafíos.” En “El poder de la transparencia. FONTRA: un programa de la Sociedad Civil del Cono Sur.” Instituto de Comunicación y Desarrollo (ICD) y Partnership for Transparency Fund (PTF). Uruguay.

-Costa, Joan. 2006. “Imagen Corporativa en el siglo XXI.” La Crujía Ediciones. Buenos Aires, Argentina.

-Cruz, Anabel. 2011. “Transparencia, Rendición de Cuentas y Autorregulación: Desafíos para las OSC de la región.” Ponencia en el Seminario “Transparencia y Rendición de Cuentas: experiencias regionales frente al reto de legitimar el papel de las OSC en Ecuador.” Quito, 25 de enero de 2011. Organizado por el Centro Ecuatoriano de Derecho Ambiental (CEDA), Colectivo de OSC, Grupo Faro de Ecuador y el Instituto de Comunicación y Desarrollo (ICD).

-de Andrés Alonso, Pablo, Martín Cruz, Natalia y Romero Merino, Elena. 2004. “El gobierno de las sin gobierno.” Universia Business Review, Cuarto trimestre 2004.

-Edwards, Michael. 2000. “NGO Rights and Responsibilities: A New Deal for Global Governance.” The Foreign Policy Centre, London, U. K.

-El Observatorio del Tercer Sector. 2009 “Anuario 2009 del Tercer Sector Social en Catalunya.” España.

-Ernst & Young Global Limited. 2010. “Improving internal controls: the Ernst & Young guide for humanitarian aid organizations.” United Kingdom.

-Estupiñán, Paola. 2009. “Resumen Ejecutivo Actividades de Autofinanciamiento de las Organizaciones de la Sociedad Civil en el Ecuador: Un Diagnóstico Nacional.” Grupo para la Sustentabilidad de las Organizaciones de la Sociedad Civil NESsT.

- FEDECARIBE. 2009. “Rendición social de cuentas de las ONGs del Caribe Colombiano.”
- Federación Antioqueña de ONG. 2009. “Cuarta rendición social de cuentas de ONGs Antioqueñas. Informe final.”
- Federación Antioqueña de ONG. 2010 “Quinta Rendición Social Pública de Cuentas. Cinco años de promoción de la cultura de la transparencia.”
- Federación de Organizaciones de la Sociedad Civil Argentinas (FOSCA). 2012. “Encuesta sobre transparencia y credibilidad de las Organizaciones de la Sociedad Civil (OSC) en la Argentina.”
- Frigerio, G., Poggi, M. y Tiramonti. 1993. “Las instituciones educativas y el control histórico y La cultura institucional escolar,” en “Las instituciones educativas: Cara y ceca.” Buenos Aires, Troquel. Cap. 1 y 2.
- Fukuyama, Francis. 1996. “Confianza.” Atlántida. Buenos Aires.
- FUMIN, BID e ONG Parceiros Voluntários. 2009. “Desenvolvimento de Princípios de Prestação de Contas e Transparência em Organizações da Sociedade Civil.”
- Galán, Lola. 2005. “La otra cara de las ONG.” El País, España. 5 de Diciembre.
- Gómez de la Torre, Blanca. 2010. “La Defensa de la Sociedad Civil. Estudio en Leyes y Regulaciones Que Rigen Las Organizaciones de La Sociedad Civil en El Ecuador.” World Movement for Democracy.
- Gordon Rapoport, Sara. 2011. “Transparencia y rendición de cuentas de organizaciones civiles en México.” Revista

Mexicana de Sociología, vol. 73, núm. 2, Abril-Junio. Universidad Nacional Autónoma de México.

-Grondona, Mariano. 1993. "La corrupción." Planeta. Buenos Aires.

-Hammer, Michael and Lloyd, Robert. 2011. "Pathways to Accountability II. The 2011 revised Global Accountability Framework. Report on the stakeholder consultation and the new indicator framework." One World Trust. United Kingdom.

-Hansmann, Henry. 2003. "The Role of Trust in Nonprofit Enterprise," Chapter 6 in Helmut Anheier and Avner Ben-Ner, eds. "The Study of Nonprofit Enterprise: Theories and Approaches." Kuwer Academic Publishers.

- Help Argentina. 2010. "Formulario de Transparencia: Surgimiento, Características y Resultados." Argentina.

-Hernández Baqueiro, Alberto. 2006. "Estructura ética y cultura organizacional: ¿formalización o compromiso? Reflexiones sobre un estudio de caso" Instituto Tecnológico y de Estudios Superiores de Monterrey. México.

-Herranz de la Casa, José. 2009. "Debates sobre la transparencia y la rendición de cuentas en las organizaciones del Tercer Sector. Bloque A: La transparencia y la responsabilidad del buen gobierno en las ONL." Fundación Luis Vives. Madrid, España.

-Herrera, Juan José y López, Julio. 2012. "Índice Latinoamericano de Transparencia Presupuestaria. Resultados para Ecuador." Grupo FARO.

-Humanitarian Accountability Partnership (HAP). 2010. “Normas HAP 2010 en materia de rendición de cuentas y gestión de calidad.” HAP International. Ginebra, Suiza.

-Instituto de Comunicación y Desarrollo (ICD). 2010. “Estudio de caso. Demandas de mayor responsabilidad y mejores prácticas: respuestas de la sociedad civil. Índice CIVICUS de la Sociedad Civil en Uruguay.”

-Irrázaval, Ignacio. 2006. “Estudio Comparativo del Sector Sin Fines de Lucro en Chile.” Johns Hopkins University Center for Civil Society Studies.

-Jaramillo, Paula. 2011. “Fortaleciendo capacidades en OSC en Chile: el eje de la transparencia y la rendición de cuentas.” Ponencia en el Seminario “Transparencia y Rendición de Cuentas: experiencias regionales frente al reto de legitimar el papel de las OSC en Ecuador.” Quito, 25 de enero. Organizado por el Centro Ecuatoriano de Derecho Ambiental (CEDA), Colectivo de OSC, Grupo Faro de Ecuador y el Instituto de Comunicación y Desarrollo (ICD).

-Jordan, Lisa. 2005. “Mechanisms for NGO Accountability.” GPPi Research Paper Series No. 3, Global Public Policy Institute. Berlin, Germany.

-Lingán, Jeannet, Cavender, Amy, Palmer, Thomas and Gwynne, Beris. 2010. “Responding to development effectiveness in the global South.” One World Trust / World Vision. Briefing Paper Number 126. June.

- Lloyd, Robert; Calvo, Virginia and Laybourn, Christina. 2010. "Ensuring credibility and effectiveness. Designing compliance systems in CSO self-regulation." One World Trust. Briefing paper number 127, July.
- López-Ayllón, Sergio y Arellano Gault, David. 2008. "Estudio en materia de transparencia de otros sujetos obligados por la ley federal de transparencia y acceso a la información pública gubernamental." Instituto de Investigaciones Jurídicas. México, D. F.
- Mataix, Carlos. 2009. "Debates sobre la transparencia y la rendición de cuentas en las organizaciones del Tercer Sector. Bloque C: Retos de futuro para las ONL." Fundación Luís Vives. Madrid, España.
- Michener, Greg and Bersch, Katherine. 2011. "Conceptualizing the Quality of Transparency." Paper prepared for the 1st Global Conference on Transparency, Rutgers University, Newark, May 17-20, 2011.
- Milgrom, P. and Roberts, J. 1992. "Economics, Organization and Management." Prentice-Hall.
- Miller, Gary. 1992. "Managerial Dilemmas - The political economy of hierarchy." Cambridge University Press.
- Ministry for Foreign Affairs, Sweeden. 2010. "A transparency guarantee in Swedish development assistance." Disponible en www.sweden.gov.se/mfa
- Mintzberg, Henry. 1991. "Diseño de Organizaciones Eficientes." Editorial El Ateneo. Buenos Aires, Argentina.

-Monserrat Codorniu, Julia. 2009 “La transparencia y la rendición de cuentas en el Tercer Sector.” Fundación Luís Vives. Madrid, España.

-Montuschi, Luisa. 2002. “Ética y razonamiento moral. Dilemas morales y comportamiento ético en las organizaciones.” UCEMA Documento de Trabajo N° 219.

-Naidoo, Kumi. 2008. “¿El fin de la fe ciega? La sociedad civil y los desafíos de la rendición de cuentas, la legitimidad y la transparencia.” En “Ver a través. Poder, Rendición de Cuentas y Sociedad Civil.” Anabel Cruz e Inés Pousadela, Editoras. Instituto de Comunicación y Desarrollo (ICD). Montevideo, Uruguay.

-Naidoo, Kumi. 2010. “Boiling Point: Can citizen action save the world?” Development dialogue No. 54, July. Dag Hammarskjöld Foundation. Sweeden.

-Nicastro, Sandra. 1997. “Acerca de la historia institucional de la escuela,” en “La historia institucional y el director en la escuela.” Paidós. Buenos Aires.

-Ortmann, Andreas and Schlesinger, Mark. 1997. “Trust, repute and the role of non-profit enterprise.” *Voluntas: International Journal of Voluntary and Nonprofit Organizations* Volume 8, Number 2.

-Ospina, Rosa Inés. 2011. “Transparencia y Rendición Social de Cuentas de ONG: un camino hacia la auto-regulación. Caso de Colombia.” Ponencia en el Seminario “Transparencia y Rendición de Cuentas: experiencias regionales frente al reto de legitimar el papel de las OSC en

Ecuador.” Quito, 25 de enero de 2011. Organizado por el Centro Ecuatoriano de Derecho Ambiental (CEDA), Colectivo de OSC, Grupo Faro de Ecuador y el Instituto de Comunicación y Desarrollo (ICD).

-Parodi Luna, Beatriz. 2010. “La Defensa de la Sociedad Civil. Estudios Comparativos Nacionales en Leyes y Regulaciones que rigen para las Organizaciones de la Sociedad Civil - Reporte Nacional - Perú.” World Movement for Democracy.

-Porras, Manuel. 2009. “Debates sobre la transparencia y la rendición de cuentas en las organizaciones del Tercer Sector. Bloque A: La transparencia y la responsabilidad del buen gobierno en las ONL.” Fundación Luis Vives. Madrid, España.

-Pousadela, Inés. 2012. “América Latina ante el desafío de la corrupción: la transparencia del poder y el poder de la rendición de cuentas.” En “El poder de la transparencia. FONTRA: un programa de la Sociedad Civil del Cono Sur.” Instituto de Comunicación y Desarrollo (ICD) y Partnership for Transparency Fund (PTF). Uruguay.

-Publish What You Fund. 2010. “Aid Transparency Assessment.” United Kingdom.

-Red de ONG por la Transparencia. 2009. “Informe de gestión Enero – Diciembre de 2008.”

-Red de ONG por la Transparencia. 2009. “Rendición individual de cuentas de las organizaciones: contenidos

mínimos de información a ser incluidos en las páginas web de las organizaciones.”

-Restrepo, Beatriz. 2008. “La rendición de cuentas: Una aproximación desde la ética.” Federación Antioqueña de ONG.

-Sanabria, Luis. Sin Fecha. “Sistema de Evaluación de Desarrollo Organizacional (SEDO). Orientado a Organizaciones de Desarrollo Social.” Fundación Paraguaya de Cooperación y Desarrollo.

-Serra Vázquez, Luís. 2010. “La Práctica de la Transparencia en la Sociedad Civil Nicaragüense. La Experiencia de La Cuculmeca.” Red Nicaragüense por la Democracia y el Desarrollo Local (RNDDL).

-Schedler, Andreas. 2004. “¿Qué es la rendición de cuentas?” Instituto Federal de Acceso a la Información Pública. México.

-Sorj, Bernardo. 2010. “Usos, abusos y desafíos de la sociedad civil en América Latina.” Siglo XXI Editora, Argentina.

-Stiglitz, Joseph. 1999. “On Liberty, the Right to Know, and Public Discourse: the Role of Transparency in Public Life.” Oxford Amnesty Lecture.

-Tejada, Milton. 2011. “Impacto Socio-Económico de las Asociaciones Sin Fines De Lucro en República Dominicana.” Ed. Alianza ONG.

-Valls, Núria, Grabulosa, Laia y López, Sara. 2009. “La transparencia, un valor en la práctica. II Encuentro Iberoamericano sobre Transparencia en el Tercer Sector.” (Colección Debates OTS 11). Observatorio del Tercer Sector, Barcelona, España.

-Vidal, Pau. 2009. “Debates sobre la transparencia y la rendición de cuentas en las organizaciones del Tercer Sector. Bloque A: La transparencia y la responsabilidad del buen gobierno en las ONL.” Fundación Luis Vives. Madrid, España.

-Vidal, Pau, Valls, Núria y Grabulosa, Laia. 2008. “Los retos del tercer sector. Una visión a partir de los Consejos Asesores del Observatorio del Tercer Sector” (Colección Debates OTS 8). Observatorio del Tercer Sector, Barcelona, España.

-Villafañe, Justo. 1999. “La gestión profesional de la imagen corporativa.” Editorial Pirámide, S. A., Madrid, España.

-Weisbrod, Burton. 1977. “The voluntary nonprofit sector: an economic analysis.” Lexington, Mass. Lexington Books.



Stephen Beaumont es Licenciado en Sistemas (Universidad de Belgrano), Especialista en Organizaciones Sin Fines de Lucro (Universidades de San Andrés y Di Tella), Profesor Universitario (Universidad Maimónides), Magíster en Dirección de Organizaciones (MBA) y Magíster en Estudios Estratégicos (Instituto Universitario Naval) y Doctorando en Dirección de Empresas (Universidad del CEMA). Además

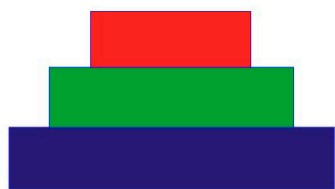
ha realizado cursos de posgrado en el Tecnológico de Monterrey (México), World Bank Institute (Washington, D.C.) y en el Kennedy School of Government de la Universidad de Harvard (Cambridge, MA, EE.UU.)

Ocupa cargos directivos en diversas Organizaciones Sin Fines de Lucro: es Presidente del Centro de Tecnología para el Desarrollo (CENTED), de la Federación de Organizaciones de la Sociedad Civil Argentinas (F.O.S.C.A.) y del Foro de Seguridad de Olivos-La Lucila.

Ha dictado numerosos cursos, seminarios, conferencias y participa regularmente en congresos y jornadas, nacionales e internacionales. Cuenta con numerosos artículos y trabajos publicados sobre el Tercer Sector y la seguridad pública, además de ocho libros.

En el ámbito laboral, realiza trabajos de consultoría y capacitación, principalmente para el Tercer Sector, habiendo trabajado con unas 400 organizaciones de más de 20 países.

A raíz de su experiencia profesional, es consultado permanentemente por toda clase de medios de comunicación (Televisivos, Radiales, Gráficos y Digitales), en donde ha brindado más de 250 entrevistas.



C E N T E D

www.cented.org.ar

ISBN 978-987-21260-8-7



9 789872 126087