

HACIA LA TRANSPARENCIA Y RENDICION DE CUENTAS

Documento base para ser sometido a debate

Agrupación
pequeñas y medianas
ONG's

INDICE

Introducción

¿Cuál es el grado de rendición de cuentas adecuado a cada entidad?

Objetivos de la rendición de cuentas

¿A quién debemos rendir cuentas?

Mecanismos de rendición de cuentas

ANEXO I. Órgano de Gobierno, Misión, Visión y Valores.

ANEXO II. Gestión Interna y Captación de Fondos

ANEXO III. Grupos de Interés e Información Pública

INTRODUCCION*

Transparencia y rendición de cuentas son palabras de actualidad en el Tercer Sector no solamente debido a los escándalos que estallaron en 2007, sino también a un incremento gradual de la exigencia de la sociedad civil hacia las ONGD derivada del crecimiento del sector. Los recursos, la representación, el ámbito de actuación y la influencia social de las organizaciones dedicadas a la cooperación para el desarrollo han aumentando en la última década, haciendo necesario establecer sistemas de autocontrol que garanticen que los que se consideran guardianes de los valores solidarios extiendan su vigilancia a si mismos.

¿Cuál es el grado de rendición de cuentas adecuado a cada entidad?

Se trata de evaluar en que parte del espectro *cumplimiento de la legalidad-compromiso ético hacia la base social* deseamos colocarnos. El Cuadro 1 ofrece un ejemplo de evolución hacia la transparencia como elección estratégica. Esta podría expresarse como el compromiso o responsabilidad ética inherente a la razón de ser de las organizaciones no lucrativas.

Cuadro 1. Elementos integrantes de la rendición de cuentas

Cumplimiento de la legalidad	Rendición cuentas económicas	Compromiso con la misión	Impacto de las acciones externas	Organización y acciones internas	
Estatutos	Auditoría	Explicar decisiones estratégicas macro	Éxitos	Evaluación	Manejo de Recursos Humanos
Justificación económica de subvenciones	Informe de cuentas	Explicar coherencia proyectos con la misión	Fracasos		Empleo de recursos materiales
			Explicar decisiones dentro de cada proyecto		

* La información contenida en este documento ha sido extraída de los informes “Transparencia y Rendición de Cuentas en las Organizaciones no Lucrativas” (2007) elaborado por el Observatorio del Tercer Sector, y “La Transparencia y Rendición de Cuentas en las ONGD: situación actual y retos” (2007) elaborado por la Coordinadora de ONG para el Desarrollo – España.

Objetivos de la rendición de cuentas

- *Fortalecer la legitimidad.* Aumentar la credibilidad y confianza social
- *Promover el aprendizaje institucional.* Los procesos organizacionales y las dinámicas de trabajo que implica la rendición de cuentas se identifican como un mecanismo que sirve para madurar como organización.
- *Mejorar el impacto social de las actuaciones.* Los procesos de evaluación, revisión y mejora continua que lleva implícita la rendición de cuentas permiten ajustar las intervenciones a las necesidades de los colectivos beneficiarios.
- *Mejorar la capacidad de anticipación.* Se incrementa la capacidad de reacción e intervención frente a nuevas necesidades detectadas.
- *Pregonar con el ejemplo.* Responde a la razón de ser de las organizaciones del sector.
- *Mejorar la imagen.* Herramienta de márketing que ayuda a aumentar el número de socios, los recursos económicos...

¿A quién debemos rendir cuentas?

El nivel de rendición de cuentas variará dependiendo del colectivo o persona involucrada. Dividimos los colectivos involucrados en internos y externos.

- (a) *Colectivos internos.* Los incluidos en la propia organización como el órgano de gobierno, el equipo de trabajo operativo incluido el voluntariado, los socios y los beneficiarios de los proyectos.
- (b) *Involucrados externos.* Redes en las que esté integrada la organización, financiadores públicos y privados, empresas, ciudadanía en general, medios de comunicación y contrapartes.

Mecanismos de rendición de cuentas

Las ONGD cuentan con distintos tipos de mecanismos de rendición que responden a distintos niveles de exigencia.

Existen dos grupos generales de herramientas: (a) de tipo normativo pasivas, aquellas que exigen las entidades cofinanciadoras públicas y privadas (legales y contractuales) y activas o voluntarias como las auditorías, y (b) de comunicación (ver Cuadro 2).

Cuadro 2. Herramientas de Comunicación

Herramienta	Descripción	Involucrados
Memoria anual de actividades	Explica la organización en sentido amplio y hace balance anual de la organización. Rinde cuentas a	Socios, equipo de trabajo, entidades públicas y privadas, voluntarios y sociedad en general
Sitios Web	Explican la razón de ser de la organización, las actividades llevadas a cabo, la información económica, personas que conforman la organización y la política de transparencia. Informa sobre la colaboración con otras organizaciones y facilitan el acceso y la comunicación con la organización.	Socios, voluntarios, sociedad en general
Publicaciones organizativas	Subproductos de la memoria anual, documentos internos.	Socios, equipo de trabajo, voluntarios y sociedad en general
Espacios de participación	Explicar personalmente la memoria, recoger sugerencias y críticas, responder dudas y reflexionar.	Base social
Evaluaciones y certificadoras	Implantación de sistemas de calidad: funcionamiento y regulación del órgano de gobierno, claridad y publicidad del fin social, planificación y seguimiento de la actividad, comunicación e imagen fiel en la información, pluralidad en la financiación, control en la utilización de fondos, presentación de las cuentas anuales y cumplimiento de las obligaciones fiscales, y promoción del voluntariado.	Equipo de trabajo, entidades públicas y privadas, voluntarios y sociedad en general

La figura 1 resume las distintas formas de abordar el reto de la transparencia y la rendición de cuentas en el sector no lucrativo.

Figura 1. Cultura de la transparencia



ANEXO I. Órgano de Gobierno, Misión, Visión y Valores.

Recomendaciones sobre el órgano de gobierno

Concepto	Recomendación
Composición y miembros	Al menos 5 miembros Paridad de género Publicidad de los nombres y currículum de los miembros Mecanismos para separar los intereses privados de los miembros de los intereses de la ONGD
Reuniones	El órgano de gobierno se reunirá con regularidad (siguiendo los estatutos) al menos dos veces al año Los miembros del órgano de gobierno asistirán al menos a una reunión anual
Remuneración	Los miembros de patronatos de fundaciones serán voluntarios En las asociaciones los miembros del órgano de gobierno podrán ser retribuidos por el desempeño de un cargo El número de miembros del órgano de gobierno remunerados no deberán exceder el 40% Definir y justificar las políticas de remuneración de los componentes del órgano de gobierno
Renovación de los miembros del Órgano de Gobierno	Que se renueven siempre en el plazo definido en los estatutos Evitar los cargos vitalicios fijando un número máximo de mandatos
Funciones	Aprobar y presentar formalmente por escrito la misión de la organización Aprobar el presupuesto Definir y aprobar la estrategia Asegurar la coherencia de las acciones con los valores organizativos y crear sistemas que garanticen el respeto a tales valores Comunicar todo lo anterior con transparencia y rigor Supervisar el trabajo de la organización y medir su eficiencia Determinar como gobiernan la organización Establecer procedimientos para salvaguardar el patrimonio de la entidad

Recomendaciones sobre la misión, visión y valores de la organización

Concepto	Recomendación
Formulación y conocimiento de la misión	Bien definida, clara y fácil de transmitir. Revisada de forma participativa al menos cada 10 años Conocida por los miembros de la ONGD, los socios, las organizaciones que la asociación, las contrapartes y organizaciones del Sur con la que se trabaja
Formulación y conocimiento de la visión	Bien definida, clara y fácil de transmitir. Revisada de forma participativa periódicamente conforme a la elaboración de la planificación estratégica Difundir la visión entre los miembros, socios y contrapartes
Valores de la organización	Conocimiento y difusión: conocidos y compartidos por todos los individuos que la integran Que exista un enunciado y breve definición de la interpretación que la organización hace de los mismos para generar un compromiso compartido

ANEXO II. Gestión Interna y Captación de Fondos

Recomendaciones sobre la gestión interna

Concepto	Recomendación
Planificación estratégica	<p>Reflejar claramente la misión de la ONGD</p> <p>Expresar con claridad los aspectos estratégicos que permitan alcanzar la misión</p> <p>Realizarla conforme a los valores y principios de la ONGD</p> <p>Hacer la planificación formal adecuada a la actividad, y separar la planificación operativa de la estratégica</p> <p>Objetivos claros, precisos y evaluables, que sean públicos, y definidos conforme a las prioridades de las/los beneficiarias/os</p> <p>Tener en cuenta a las contrapartes y personas beneficiarias</p>
Seguimiento y evaluación del trabajo de la organización	<p>Sistemas formalmente definidos de seguimiento y evaluación</p> <p>Establecer estructuras de seguimiento, monitorización y evaluación de proyectos y programas</p> <p>Hacer visible la relación entre el proyecto/programa definido y el resultado alcanzado y nivel de logro conseguido</p>
Marco presupuestario y auditoría	<p>Preparación de presupuesto anual con su memoria explicativa, liquidación del presupuesto de ingresos y gastos del ejercicio anterior (en dos fases: precierre y cierre)</p> <p>Diseñar la planificación económica y financiera introduciendo elementos de justicia y transformación social, y gestión de riesgo económico y financiero, en coherencia con los principios y visión de la organización</p> <p>Auditoría externa si los ingresos anuales son superiores a 300.000 €</p> <p>Informe económico externo o una revisión visada de cuentas para ONGD con ingresos inferiores a 300.000 €</p>
Sostenibilidad financiera	<p>Presentar una estructura financiera equilibrada</p> <p>Las inversiones financieras cumplan con unos requisitos de transparencia y prudencia</p>
Gestión medioambiental	<p>Uso de elementos tecnológicos sostenibles de acuerdo a criterios de comercio justo y cooperación entre organizaciones</p>
Gastos de estructura y gestión de los fondos	<p>Realización anual transparente de ingresos y gastos</p> <p>Gastos de estructura de la organización acordes a su tamaño y volumen de actividad, y que sean públicos</p>
Gestión de la calidad	<p>Fomentar gestión por <i>procesos</i> como paso previo a la aplicación de nuevas herramientas de gestión de calidad</p> <p>Buscar indicadores de los <i>procesos</i> que ayuden a conocer su eficacia</p> <p>Analizar las herramientas orientadas a la gestión de la calidad</p> <p>Fomentar la participación de todo el personal en su implantación</p> <p>Proponer mejoras alcanzables y medibles: en el funcionamiento interno de la organización y en los servicios que presta</p>
Campo de actividad y grupo de beneficiarios/as	<p>Identificar de forma clara el campo de actividad</p> <p>Identificar quienes son las/los beneficiarias/os de sus actuaciones</p> <p>Estudiar los efectos que los proyectos y programas tendrán en las personas beneficiarias y el resto de grupos involucrados</p>
Gestión de recursos humanos	<p>Planificar política de RRHH -tanto voluntarios como remunerados- adecuándola a las necesidades reales de la organización</p> <p>Aplicar principios de no discriminación</p> <p>Definir claramente las competencias, responsabilidades y dependencias del personal -voluntario y remunerado-, y determinar los procesos de definición de puestos de trabajo, selección, contratación y acogida de personal</p> <p>Primar la contratación indefinida. Obtener información sobre el clima laboral</p> <p>Planificar el desarrollo de los RRHH incluyendo la formación.</p> <p>Hacer públicos los principios de la política de RRHH y datos relativos al personal: número, género porcentajes en sede y en el terreno, perfiles, niveles salariales, categorías profesionales...</p> <p>Contar con políticas internas que garanticen la efectiva igualdad de género, la promoción de la diversidad y la participación de minorías en la organización.</p> <p>Evitar la sobrecarga constante de trabajo</p>

Recomendaciones sobre las prácticas de captación de fondos

Concepto	Recomendación
Política de captación de fondos	<p>Política clara y transparente de captación de fondos, en línea con la misión y valores de la ONGD</p> <p>Libertad de acción independientemente del origen de la financiación</p> <p>Política clara de rendición de cuentas sobre el uso que se da a los fondos captados</p> <p>Los gastos de captación de fondos representaran una proporción razonable de todos los gastos de la entidad conforme a su tamaño, volumen y actividad</p>
Uso de imágenes y comportamiento en la captación de fondos	<p>Respetar la dignidad de las personas implicadas, la igual de todos y todas y la promoción de los valores de solidaridad y justicia</p> <p>Evitar toda clase de discriminación racial, sexual, cultural, religiosa, socioeconómica...</p> <p>Evitar los mensajes e imágenes catastrofistas, idílicas, generalizadoras y discriminatorias, los que expresen una superioridad del Norte, presenten a la gente del Sur como objeto de nuestra compasión y no como socios en el trabajo conjunto de desarrollo.</p> <p>Consultar a las organizaciones del Sur como transmitir su realidad y que las personas afectadas puedan contar ellas mismas en la elaboración de los mensajes.</p> <p>No basar la captación de fondos en la critica a otras organizaciones del sector para conseguirlos</p>
Transparencia de la relación con el donante privado	<p>Cuando se entreguen los fondos para un fin específico, si los fondos no se emplean, han de ser devueltos al donante, o darles un uso alternativo al previsto ofreciendo al donante la oportunidad de que se le devuelva la contribución</p> <p>Las practicas de recogida de fondos deben animar a colaborar voluntariamente y no ejercer presión alguna</p>
Diversificación de la captación de fondos	<p>Diversificar la cartera de financiadores, tanto públicos como privados</p> <p>Que ninguno de los financiadores aporte mas del 50% de los ingresos totales de la organización</p>

ANEXO III. Grupos de Interés e Información Pública

Recomendaciones para trabajar de forma transparente con grupos de interés

Concepto	Recomendación
Principales grupos de interés	<p>Personas beneficiarias, contrapartes del Sur, socios/as, colaboradores/as y donantes</p> <p>Personal de la organización (asalariado y voluntario)</p> <p>Otras ONGD, sindicatos, organizaciones de consumidores, organizaciones de juventud, otras asociaciones y ONG de distinta naturaleza</p> <p>Fundaciones y empresas privadas, administraciones públicas, organismos internacionales</p> <p>La sociedad del Norte en general, medios de comunicación, universidades</p>
Trabajo con grupos de interés	<p>Respetar a beneficiarios y contrapartes, fomentar el principio de participación en el diseño, planificación y ejecución de las actividades de la organización apoyando la cooperación Sur-Sur</p> <p>Formalizar por escrito las relaciones con contrapartes, financiadores y partenariado</p> <p>Establecer prácticas de transparencia y rendición de cuentas para cada grupo de interés</p> <p>La organización debe comunicar los intereses que representa (religiosos, políticos, sindicales, empresariales)</p> <p>Promover la participación de voluntarios/os en las actividades</p> <p>Crear canales para que los diferentes grupos de interés realicen peticiones y comuniquen aspectos de mejora</p> <p>Asegurar la compatibilidad entre la ONGD y los grupos de interés con los que trabaja</p>

Recomendaciones sobre la información pública

Concepto	Recomendación
Información a disposición de grupos de interés y sociedad en general	<p>Códigos éticos y de conducta suscritos por la ONGD y memoria de actividades</p> <p>Memoria económica e informe de auditoría</p> <p>Fuentes de financiación con detalle de los financiadores y las cantidades aportadas por los mismos</p> <p>Informes de evaluación de proyectos y programas</p> <p>Las cláusulas de los acuerdos que incluyan cesión de logotipos</p> <p>Detalle de los principales proveedores y co-organizadores de las actividades</p> <p>documentación e información histórica de la organización que muestre que esta cuenta con un pasado creíble y fiable</p>
Políticas de información y comunicación	<p>Indicar los métodos de valoración de las donaciones en especie</p> <p>Respetar siempre la voluntad de socias/os y donantes</p> <p>Determinar las políticas de privacidad de los donantes</p> <p>Aplicar un sistema de Protección de Datos en el cual exista Documento de Seguridad y Registro de las bases de datos correspondientes</p>
Canales para facilitar la información pública	<p>Disponer de correo electrónico y Web actualizada</p> <p>Envío de boletines periódicos</p> <p>Uso de tecnologías ágiles y sostenibles medioambientalmente</p>