

Vol. 4 – Número 1  
Junio 2016

ISSN: 2301 - 105X

# Cuadernos de RSO

Publicación interdisciplinaria sobre  
Responsabilidad Social de las Organizaciones

Universidad Católica del Uruguay  
Facultad de Ciencias Empresariales  
Departamento de Ciencias de la Administración  
Programa de Investigación sobre RSE



Universidad  
Católica del  
Uruguay

Montevideo – Uruguay

# CONTENIDOS » Vol. 4 – nº1 – 2016

- 9** **Editorial**
- 11** **Economía civil, bienes comunes y reciprocidad en Economía**  
Octavio Groppa (Argentina)
- 21** **Las Cajas Populares en la primera mitad del siglo XX en Uruguay**  
Gustavo Concari (Uruguay)
- 37** **FECU Social: una herramienta de rendición de cuentas de las organizaciones sin fines de lucro en Chile**  
Luis Perera (Chile)
- 53** **Responsabilidad Social Universitaria, desarrollo sostenible y ciudadanía ambiental**  
Ana Chumaceiro Hernández, Judith Josefina Hernández de Velazco y Enrique José Chirinos Noroño (Colombia)
- 65** **La Responsabilidad Social Universitaria aplicada al currículo universitario. La experiencia de la cátedra de Metodología de la Investigación de la Facultad de Ciencias Empresariales de la Universidad Católica del Uruguay**  
Patricia Correa y Graciela Ferreira (Uruguay)
- 77** **El Voluntariado Corporativo como herramienta de gestión de la cultura corporativa. El caso de Pronto!**  
Stefanía Yapor (Uruguay)
- 101** **La transición al Euro y la solidaridad. El caso de “Juntos por África”**  
María Mercedes Galán y Clementina Galera Casquet (España)
- 111** **BOOK REVIEW**  
**Humanizar la Economía. Reflexiones sobre la “Economía de Comunión”. Luigino Bruni (comp.)**  
Comenta: Oscar Licandro (Uruguay)
- 117** **TERCER SECTOR**  
**Fundación Donar**  
Elianne Elbaum (Uruguay)

# FECU Social: una herramienta de rendición de cuentas de las organizaciones sin fines de lucro en Chile

## RESUMEN

El presente artículo da cuenta de la experiencia de cuatro años de implementación en Organizaciones sin Fines de Lucro (OSFL) en Chile, de un formato uniforme de presentación y rendición de cuentas: una memoria anual de gestión, integrada con estados financieros. Describe su génesis, presenta el formato, informa los frutos del esfuerzo, brinda testimonios de participantes, comparte lecciones aprendidas que representaron avances en el camino y señala anhelos aún pendientes. Como conclusión se aventura la hipótesis de su réplica en otros países, tanto metodológica como de contenidos del formato, para poder generar un cauce de voluntariado de profesionales de áreas financieras, contables y administrativas y una mejora sustancial en los procesos de transparencia activa de las organizaciones de la sociedad civil en Uruguay.

**Palabras clave:** Transparencia activa, Rendición de cuentas, Memorias integradas, Organizaciones sin fines de lucro, Voluntariado Profesional.

## DATOS DEL AUTOR:

**Luis Perera Aldama**

**Título académico:** Contador Público y Licenciado en Administración

**Pertenencia institucional:** Corporación de Organizaciones Solidarias, Chile

**Cargo:** Miembro del Directorio

## CONTACTO:

[luis.perera@silpa.cl](mailto:luis.perera@silpa.cl)

**Recibido:** 15/06/2016

**Aceptado:** 25/06/2016

## ABSTRACT

This paper shares the experience of four years of implementation of a uniform accountability model for Not for profit entities in Chile: an annual integrated account of operational performance and financial statements, called FECU Social. It describes its genesis, presents the format, reports about the results of the effort, offers testimonies of participants, shares lessons gained throughout the process and highlights still pending aims. As a conclusion it hypothesizes the replication in other countries of both the format and the implementation methodology followed. This would generate in turn a channel for voluntary pro bono initiatives by professionals stemming from accounting, financial and administration areas and eventually a

substantial improvement in active transparency by civil society organizations in Uruguay as well.

**Key words:** Active transparency, Accountability, Integrated accounts, Not for Profit Entities, Professional pro bono work.



## INTRODUCCIÓN

La sociedad contemporánea vive momentos de cambios acelerados, un cambio de época antes que una época de cambios. El entramado social basado en las confianzas recíprocas se ve resquebrajado. Fallas humanas, crisis sistémicas, instituciones cuestionadas contribuyen al sentimiento de orfandad de los individuos frente a colectivos impersonales.

Pero, individuos organizados emergen de la sociedad civil con ideales, voluntades y acciones subsidiarias, solidarias y gratuitas. Son ya en sí mismos un sector de la economía y también protagonistas de la democracia, articuladores de iniciativas que amalgaman los vínculos entre lo público y lo privado o que suplen y remedian las ausencias o fracasos o indiferencias de las instituciones establecidas. Son las Organizaciones sin fines de lucro (OSFL).

Elas también son falibles. No pueden ser una excepción en cuanto a rendir cuentas de su gestión, de sus fuentes de financiamiento y de la aplicación de sus recursos al objeto que les da sentido y legitimidad. De ahí que a las OSFL les debe calzar el sayo de rendir cuentas sistemáticamente, en formatos comparables, en procesos recurrentes anuales y de transparencia activa, de su gestión y de sus números.

“En Chile existen más de 200.000 entidades sin fines de lucro insertas en lo que se denomina la Sociedad Civil que, al margen de su rol social, constituyen un sector de la economía que, si bien poco reconocido, contribuye al PIB y al empleo. Si bien no existen datos sectoriales, hay evidencia que su financiamiento proviene mayoritariamente del sector privado; pero existe recelo de los donantes: ¿A quién le estoy entregando dinero? ¿Quiénes están detrás de la entidad? ¿Se usan debidamente los recursos? Desconfianza que tiende a aumentar cuando crecientemente aparecen escándalos de corrupción.

Por otra parte, anualmente las entidades deben informar sobre sus actividades al Ministerio de Justicia, pero, en la práctica, esto se ha transformado en un mero trámite y no existe un marco coherente ni instancias de supervisión, configurándose un vacío.

Como una forma de ayudar en este doble desafío, la Comunidad de Organizaciones Solidarias (COS), que agrupa a más de 150 entidades orientadas fundamentalmente a la superación de la pobreza y la exclusión social, ha puesto a disposición de las organizaciones de la sociedad civil una “FECU SOCIAL” que incorpora la Memoria Anual y estados financieros uniformes, bajo un formato flexible, que se adapta a las realidades de entidades de diferente tamaño y complejidad, entregando la información mínima que responda a los requerimientos de la sociedad.

*La FECU incluye: identificación de la entidad; antecedentes sobre su formación e impulsores; sus gestores; organización y remuneraciones; objetivos y valores; comunidades en que se inserta; sus proyectos, y sus indicadores de gestión.*

*Las entidades que ya la utilizaron han descubierto que no sólo les permite satisfacer la debida transparencia, sino que también las ha conducido a reflexionar sobre sus instancias internas, la consistencia de sus valores con su quehacer diario y la efectividad de algunos de sus proyectos.*

*Esta herramienta ha tenido favorable acogida del Ministerio de Desarrollo Social y de la Contraloría General de la República, pero la ambición es que la FECU SOCIAL pudiese pasar a ser el formato de rendición uniforme frente al Ministerio de Justicia. Complementando lo anterior, debería contribuir a satisfacer los requerimientos de la banca, siempre reticente a financiar a instituciones sin fines de lucro” (Eduardo Vergara Davis, Diario Financiero, 13 de mayo de 2016)*



## LA GÉNESIS

Diversos factores confluyeron para gestar la primera experiencia de aplicación de un modelo integrado de rendición de cuentas uniforme para las Organizaciones sin fines de Lucro (OSFL) en Chile. En 2010, un proyecto país, *Transparentemos*, sensibilizó y capacitó a diversas OSFL en temas de transparencia y rendición de cuentas durante más de dos años. Fue un esfuerzo de convergencia entre OSFL, actores públicos y entidades privadas para acordar principios de gestión transparente y promover una visión común sobre el tema.

En paralelo, la Comunidad de Organizaciones Solidarias (COS)<sup>1</sup>, comprendió la necesidad de tener y aplicar una herramienta que tradujera dichos principios en documentos concretos de rendición de cuentas, que facilitara la interacción con distintos actores del sector público (fueran éstos aportantes de fondos públicos, otorgantes de beneficios tributarios, o reguladores y controladores) y también del sector privado (personas naturales y jurídicas, donantes y sostenedores de distinto tipo de organizaciones, fundaciones y corporaciones).

Asimismo, dado que la COS había asumido un compromiso público con la transparencia y tenía un número de organizaciones suficiente para formar una masa crítica que justificaba un esfuerzo de apoyo de potencial alto impacto, se gestó en PwC Chile una red de voluntarios para acompañar dicho esfuerzo a la manera de “ángeles”, guiando y estimulando el accionar de las propias OSFL (sin sustituir su responsabilidad de preparación de la herramienta ni asumir ningún rol de verificación o auditoría de la misma, sólo la presencia cercana, experta y comprometida para que la tarea no flaqueara y se llevara adelante)

Así, se desarrolló una herramienta apropiada, inédita en Chile y en la región por su integralidad, que dio un marco uniforme al concepto “memoria y balance” y que comprendiendo la realidad, lenguaje y características culturales de una OSFL, cumplía al mismo tiempo con mejores prácticas de rendiciones de cuentas desde una óptica contable y financiera y que equiparaba a una OSFL, y en ciertos aspectos incluso superaba, con las mejores prácticas de reporte de una empresa privada.

De ahí el nombre: *FECU Social*, con el que se popularizó, parafraseando la denominación del documento público de rendición de cuentas (**F**icha **E**stadística **C**odificada **U**niforme, en puridad estados financieros) de las sociedades anónimas abiertas en bolsa en Chile frente al organismo regulador, la Superintendencia de Valores y Seguros.

<sup>1</sup> [www.comunidad-org.cl](http://www.comunidad-org.cl)

Dicha herramienta se trabajó a partir de un documento base preparado junto al equipo que a la sazón tuvo el honor de liderar en PwC, a nivel de una mesa técnica formada por representantes de distintas organizaciones en el ámbito de la COS y fue presentada también a nivel del proyecto *Transparentemos* para asegurar consistencia y complementariedad de esfuerzos.

El primer proceso se llevó a cabo entre los meses de octubre 2012 a septiembre 2013 y obtuvo el logro de 21 organizaciones que completaron su FECU Social.



## UN MODELO INTEGRADO DE MEMORIA Y BALANCE PARA LAS OSFL: LA FECU SOCIAL

La *FECU Social* es un modelo integrado de reporte, financiero y de gestión, destinado a la rendición de cuentas uniforme de las OSFL en Chile, dando forma y contenido al requerimiento usual del Ministerio de Justicia de “Memoria y Balance General” o lo que requiere la Ley 20.500 sobre “la contabilidad, balance general y estados financieros”.

Está basado en el concepto de una guía práctica, inspirada en la FECU para sociedades abiertas en Chile, y se adecua a las particularidades de reporte financiero y de gestión de las OSFL. Por ello toma la forma de una plantilla de campos prediseñados para orientar el esfuerzo de preparación, ex ante, y para facilitar comparaciones y demostrar cumplimiento de los requerimientos de información previstos, como resultado final.

Su diseño cumple con principios de contabilidad generalmente aceptados y recoge asimismo mejores prácticas internacionales en la materia. Consta de cuatro partes<sup>2</sup>:

**Una carátula o ficha resumen de información básica.** Esta carátula o ficha resumen facilita el suministro anual de la información de la OSC en el registro público que se pueda crear a nivel de una plataforma web.

**Información general de contexto, y de gestión.** Esta Información ubica al lector en aspectos formales de la OSFL, su estructura de gobierno, misión, visión, valores, la identificación de su equipo directivo, su formación, experiencia y remuneración, los recursos humanos remunerados y voluntarios o pro bono, movilizados en el ejercicio, y un capítulo con los principales indicadores de performance de la OSFL en cumplimiento de su misión. Comprende también una carta introductoria de su principal gestor o líder, describiendo los hitos relevantes del año.

**Cuadros financieros numéricos, e Información de contexto analítica (denominadas Notas).** Estas dos últimas partes, en conjunto, se denominan Estados Financieros. Los cuadros financieros comprenden un Estado de posición financiera, un Estado de actividades del ejercicio y un Estado de flujo de efectivo. Dichos cuadros mantienen una presentación tipo tanto de su estructura, así como de la denominación de las cuentas que los componen - para proveer uniformidad y así mejores posibilidades de comparación entre OSFL. Las notas, o Información de contexto analítica, son las que permiten transparentar la gestión financiera reflejada en los cuadros financieros. Comprende dos secciones principales: las políticas contables aplicadas, y la composición y detalle de los principales rubros de los cuadros financieros.

<sup>2</sup> El formulario completo puede bajarse de la página web de la Comunidad ([www.comunidad-org.cl](http://www.comunidad-org.cl)), donde también pueden consultarse, a través de links, varias FECUs emitidas en los últimos años.

**Manifestación de responsabilidad del Directorio y Principal Ejecutivo.** Finalmente, la FECU Social incluye una carta de responsabilidad tipo firmada por el directorio y la dirección ejecutiva. En caso de someter la FECU Social a auditoría externa o a un panel de consulta de grupos de interés, estos documentos se agregarán al final del documento

El conjunto de los elementos expuestos representa la “bajada a tierra” o “última milla” para hacer realidad tangible la demostración de transparencia de las OSC en Chile.



## LOS FRUTOS

El proceso 2013 referido a la Memoria y Balance Social al 31 de diciembre de 2012 fue completado por 21 organizaciones de la COS, las cuales completaron sus respectivas FECU y las presentaron ante las autoridades competentes. En la primera columna de la tabla 1 se presenta la lista completa de estas organizaciones.

**Tabla 1: OSFLs que han completado la FECU Social, según año en que se incorporaron**

Primeras OSFL, al 31 de diciembre de 2012	OSFL incorporadas al 31 de diciembre de 2013	OSFL incorporadas al 31 de diciembre de 2014
América Solidaria	Corporación de Beneficencia María Ayuda;	Casa de la Paz;
Patronato Nacional de la Infancia	Fundación Oportunidad;	Chile Transparente (capítulo chileno de Transparency International);
Corporación Simón de Cirene	Fundación Descúbreme;	Corporación de espina bífida,“CORPEB”;
Fundación Las Rosas	Fundación de Capacitación para el Buen Trabajo;	Corporación Educacional Tricahue;
Fundación Ludovico Rutten	Fundación Cristo Vive;	Corporación Misión de María;
Organización Humaniza	Fundación Chilena de la Adopción;	Fundación Abrazarte;
Corporación Juntos	Fundación Amigos de Jesús;	Fundación Beata Laura Vicuña;
Corporación de Amigos Hospital Roberto del Río	Fundación Amanoz;	Fundación Debra (Niños piel de cristal);
Corporación para Ciegos	Fundación 180;	Fundación María de la Luz Zañartu;
Corporación Fútbol Más	Corporación Naim - Curicó;	Fundación Mustakis;
Fundación Superación de la Pobreza	Corporación Mañana;	Fundación para el Progreso;
Fundación Nuestros Hijos	Corporación Forja Chile;	Fundación Sentido;
Hogar de Niñas Las Creches	Corporación Abriendo Puertas;	ONG El circo del mundo, y
Corporación Yo Mujer	CENFA;	Organización Comunitaria Barnechea
Corporación La Esperanza	AIS Chile;	Emprende.
Corporación Empresarios del Maipo	Fundación San José;	
Fundación Crescendo	Damas Salesianas;	
Fundación Incluir	Fundación Luz;	
Fundación Portas	Fundación Puente;	
Psicólogos Voluntarios	Corporación Cultural Arturo Prat	
Comunidad Organizaciones Solidarias	Chacón; Create;	
	Corpaliv;	
	De Buena Fe;	
	Casa Sagrada Familia;	
	Corporación Crédito al Menor	

Año a año fue aumentando el número de OSFL que adoptaron el modelo y en general también la calidad de la información provista. Al 31 de diciembre de 2013 más que se duplicó la adopción de la herramienta: fueron 48 organizaciones las que completaron su FECU, incorporándose las que figuran en la segunda columna de la tabla 1. El año terminado el 31 de diciembre de 2014 fueron 55 las organizaciones que completaron e hicieron pública a la sociedad su memoria y balance en el formato establecido, habiéndose incorporado las que figuran en la tercera columna de la tabla 1.

En la última temporada, relacionada con el año terminado el 31 de diciembre de 2015, 130 organizaciones se comprometieron a llevar adelante la iniciativa<sup>3</sup>. Del total, 16 organizaciones lo hacen por cuarta vez consecutiva, 27 por tercera vez, 20 por segunda vez y 73 por primera vez.

Ha sido relevante al efecto, y una demostración del compromiso con la transparencia, la decisión de la *Comunidad* en el año 2015 de hacer de la FECU Social una condición de aceptación y de permanencia de las OSFL dentro la misma. Al respecto, de manera transitoria, por dos años se flexibilizaron ciertos aspectos de revelación financiera, en lo que se ha llamado FECU Social simplificada, para facilitar el proceso de maduración y tránsito de todas las organizaciones hacia el modelo esperado. Sin perjuicio de ello, es destacable señalar que del total de FECUs ya presentadas este año, la mayoría son igualmente modelos completos.

Invito a la lectura y consideración de los casos completados cuyos vínculos se encuentran en la página web de la Comunidad y en general en las propias páginas web de las distintas organizaciones.

Los datos anteriores se refieren solamente a las organizaciones participantes en este esfuerzo colectivo, la mayoría miembros de la *Comunidad*. Debe dejarse constancia que al haber hecho público como “bien común” el modelo, nos consta la adopción del mismo, de manera progresiva y constante, por varias otras OSFL en Chile. Así, más allá del ámbito de la COS, han podido otras OSFL decidirse también a comenzar a recorrer este camino de construcción de confianzas (en base a la uniformidad en las rendiciones de cuentas), que es en definitiva el logro social esperado mayor de esta iniciativa.



## TESTIMONIOS

Más allá de los alentadores resultados numéricos respecto del grado de adhesión a la iniciativa interesa conocer qué ha representado tanto para las organizaciones como para los “ángeles” su experiencia en el proyecto FECU Social.

A continuación, presentamos algunos testimonios que dan cuenta de distintas facetas virtuosas de la iniciativa.

<sup>3</sup> A la fecha de la redacción de este artículo 73 instituciones ya han completado y entregado su FECU Social correspondiente al 31 de diciembre de 2015.



## LA FECU SOCIAL COMO HERRAMIENTA DE INTROSPECCIÓN

*“Para nuestra institución, ha sido clave participar y adherirnos a esta iniciativa propuesta por la Comunidad de Organizaciones Solidarias, desde sus orígenes.*

*Rendir nuestra Memoria y Balance en el formato FECU (<http://www.cemaipo.cl/publicaciones.html>), ha significado un avance en la profesionalización y difusión de nuestro trabajo, ha permitido también revisarnos en nuestra gestión, evaluarnos con indicadores claros y finalmente alinearnos - como agrupación de organizaciones del tercer sector- para transparentar de mejor forma la utilización de los recursos que administramos.*

*Es un desafío trabajar con FECU, pero es absolutamente recomendable ya que las instituciones ganan tanto hacia adentro de ellas mismas como también en su posicionamiento hacia la comunidad”.*

**Paulina Moreno T.**

Gerente General

Corporación Empresarios del Maipo

[www.cemaipo.cl](http://www.cemaipo.cl)

## COMO ALICIENTE PARA LA PROFESIONALIZACIÓN DE LA GESTIÓN

*“Antes de comprometernos en la realización de la FECU Social, la información contable de nuestra organización sólo se llevaba a través de un informe de ingresos y gastos. Desde hace algún tiempo, estábamos conscientes que teníamos que mejorar esta situación y decidir incorporarnos a la FECU Social fue un impulso para incorporar un Contador (voluntario) y hacer balances anuales como una forma de presentar mejor nuestra situación económica para sumarla al reporte de actividades que siempre hemos hecho.*

*Otro aporte significativo de incorporarnos a la FECU Social ha sido la reflexión sobre los indicadores de gestión y las conversaciones que se han suscitado para verificar la forma en que estamos logrando nuestros objetivos y estar atentos a que nuestra actividad se mantiene alineada con nuestras declaraciones estratégicas. También nos sentimos con una calidad de la información que nos permite ser más transparentes frente a toda la comunidad y a nuestros donantes”.*

**Mauricio Rojas Mujica**

Presidente Corporación Educacional Trichahue

Vicepresidente Fundación Trabajo para un Hermano

<http://www.tph.cl>

## COMO MODO DE CONOCER UNA REALIDAD SOCIAL Y DAR SENTIDO AL TRABAJO

*“Participar en el Proyecto Ángeles me ha permitido conocer la actividad de diferentes organizaciones sociales que antes desconocía y también entender todas las dificultades que deben superar para lograr sus objetivos, tanto de financiamiento como de ayuda a sus beneficiarios.*

*He visto el gran aporte que ha significado para ellos la FECU Social porque les obliga a ordenarse y cuestionarse si la gestión que están realizando es efectiva. Además que transparentar su información de gestión y financiera en un formato uniforme, les ha dado acceso a nuevos donantes y fuentes de financiamiento, lo cual es profundamente agradecido por las personas de las organizaciones.*

*Como coordinadora de los voluntarios de PwC, se valora la oportunidad de contar con tiempo en el horario de trabajo para realizar esta actividad que también les da la posibilidad de conocer otras realidades y aportar con su trabajo en algo que será de gran utilidad para las organizaciones sociales”.*

**Alejandra Ramírez**  
PwC | Gerente, Advisory

## COMO APOORTE MULTIDISCIPLINARIO Y LA SATISFACCIÓN DE APOYAR LOS OBJETIVOS DE LAS OSFL

*“Mi enfoque dentro de la Comunidad ha sido desde el punto de vista legal y tributario. Legal, ya que hemos ayudado a las fundaciones a documentar debidamente sus operaciones, y tributario, ya que las hemos apoyado en la aplicación de las leyes que otorgan beneficios tributarios a las donaciones, que son múltiples y muy complejas. En el futuro, la meta es ofrecer apoyo dentro de sus áreas de gestión lucrativa que sirven para subsidiar las operaciones de las fundaciones, de manera de optimizar y regularizar su funcionamiento. Sin duda ha sido una experiencia enriquecedora, ya que el apoyo que otorga la Comunidad a las fundaciones les ayuda con el cumplimiento de sus obligaciones como entidades de derecho que son, pero sin que tengan que desviar tantos recursos de su objetivo principal”.*

**Sharoni Rosenberg**  
PwC | Tax & Legal

## COMO HERRAMIENTA DE REFLEXIÓN, DE ORDENAMIENTO INTERNO Y DE RECONOCIMIENTO DE LO HECHO

*“La FECU (<http://debrachile.cl>) me ha servido mucho para ordenarme en cómo llevar la contabilidad, ordenar los proyectos que tenemos en desarrollo e incluso definir conceptos que no teníamos desarrollados como son los “valores”. Por otro lado, al ver la FECU finalizada uno dimensiona en forma estructurada todo lo que hemos logrado hacer durante el ejercicio correspondiente. ¡Gran aporte!”*

**Loreto Moore I.**

Directora Ejecutiva Fundación DEBRA

## COMO OPORTUNIDAD DE VOLUNTARIADO QUE PRODUCE IMPACTO

*“Ya van dos años desde que me invitaron a participar como Ángel en esta iniciativa inédita de voluntariado corporativo, donde tenemos la oportunidad como firma de brindar un aporte a la comunidad a través de lo que mejor sabemos hacer. La FECU Social entrega una poderosa herramienta de transparencia a organizaciones sin fines de lucro, permitiendo visibilizar la gestión, desempeño e impacto que generan en la sociedad. Ha sido una grata experiencia desde lo personal, donde además de poder compartir mi conocimiento y expertise he tenido la oportunidad de conocer a diversas personas y organizaciones que trabajan día a día con el objetivo de brindar un bien social. El principal desafío que observo es el de ampliar la difusión del instrumento y su implementación, y que como herramienta esté disponible para toda organización sin fines de lucro que desee subirse al carro de la transparencia”.*

**Pedro Trevisan**

PwC | Gerente - Governance, Risk & Compliance

## COMO OPORTUNIDAD DE AYUDAR DESDE EL SABER PROFESIONAL

*“Participar en el Proyecto Ángeles nos permite hacer realidad el deseo que muchos tenemos de poder ayudar con trabajo voluntario a quienes más lo necesitan, y además a poder hacerlo de una manera natural y eficiente, pues apoyamos a las organizaciones a resolver situaciones en lo que es nuestra área de experiencia profesional, entregándoles así un aporte técnico valioso, al que de otra forma probablemente no podrían tener acceso”.*

**Silvina Peluso**

PwC | Socio – Assurance

## COMO UN APORTE INÉDITO A LA TRANSPARENCIA Y TAMBIÉN UN VEHÍCULO EDUCATIVO

*“La «FECU Social», impulsada y desarrollada por la Comunidad de Organizaciones Solidarias y la consultora Price Waterhouse Coopers es como un “huevo de Cristóbal Colón”, es decir, una cosa que parece ser simple, necesaria y lógica - y cuya principal gracia no está en su dificultad de ser creada, sino en la originalidad de ser ideada. Poder comparar la rendición de cuentas de una fundación con otra, suena muy lógica, pero simplemente no ha habido herramienta para ello, hasta la creación de la FECU Social en Chile.*

*Aparte, no solamente es una herramienta de rendición, sino de cierta manera, apoya también a las organizaciones en la profesionalización de su gestión interna. De esta manera, llenó un vacío en Chile, y va a sostener su crecimiento año por año.*

*En futuro, pienso que debería haber un esfuerzo coordinado en armonizar la FECU con futuros estándares de transparencia activa para las organizaciones sociales en Chile, porque ambas herramientas sí tienen una conexión lógica. Asimismo, pienso también relevante usar la FECU Social no solamente para la rendición de cuentas frente a la autoridad o frente a donantes. La rendición de cuentas también debería estar dirigida hacia los beneficiarios de las organizaciones sociales - o hacia los propios empleados o voluntarios - o hacia otras organizaciones sociales. Con este objetivo, quizás se podría profundizar algunos aspectos de la FECU Social actual. En relación con ello, por ejemplo, se podría también debatir sobre los fracasos en la gestión las organizaciones sociales, como parte de la FECU. ¿Cuánto podríamos aprender una organización social de la otra, si nos contaremos nuestros desaciertos también - aparte de los éxitos?”*

**Jeanette Von Wolfersdorff**

Fundación Otro Contexto y Chile Transparente

## COMO UNA HERRAMIENTA DE FORTALECIMIENTO INSTITUCIONAL EN PRO DE LA INCLUSIÓN SOCIAL

*“Nuestro continente americano es el más desigual del planeta, posibilitando que se den algunas aberraciones sociales que indignan, como lo es la realidad de la pobreza infantil: 43% de los niños y niñas de América Latina y el Caribe vive en situación de pobreza. Múltiples son las razones de porqué se da esta situación, pero una de ellas es la fragilidad que tiene el Tercer Sector- compuesto por organizaciones de la Sociedad Civil- para constituirse como una contraparte del Sector Público y del Sector Privado con el suficiente poder para ser garante de una sana democracia y de un justo desarrollo económico. Y esta fragilidad se agrava con la baja reputación que tienen las Organizaciones de la Sociedad Civil en muchos países, asociándoselas a conceptos como desorganización, falta de profesionalismo, mal uso de los recursos, entre otros.*

*El camino para que el Tercer Sector se fortalezca requiere de tres procesos clave: un mayor desarrollo de conocimiento en torno a éste; un desarrollo de estructuras que permitan una gestión de calidad; y la creación de planes y programas que la vayan regularizando. Pero hay un cuarto elemento que es fundamental: aumentar la capacidad de autoobservación, de comprenderse a sí misma, con el fin de poder generar una dinámi-*

*ca más sustentable. Y es aquí donde la FECU Social ha jugado un rol fundamental, ya que ha permitido, por un lado, que las organizaciones sociales comprendan de mejor manera lo que hacen y, por otro, que la sociedad conozca, entienda, valore y confíe en la acción que están realizando.*

*Para América Solidaria, unirnos al movimiento de organizaciones que optan por rendir cuentas en formato FECU Social es pavimentar el camino que permitirá que nuestro continente sea cada vez más solidario. Y, para esto, el primer paso era recorrer el camino nosotros mismos: un camino que ha significado un gran trabajo y duros aprendizajes. Y, de esta manera, hemos ido avanzando hacia un ordenamiento institucional que nos permitirá hablar desde la experiencia sobre el desafío que queremos que todas las organizaciones de nuestro continente tomen. Nuestro compromiso con la FECU Social ([chile.americasolidaria.org/tag/fecu-social](http://chile.americasolidaria.org/tag/fecu-social)) no acaba en Chile... buscaremos como hacerla una práctica en distintos países de nuestro continente. Y esto no lo haremos por nosotros, sino por las personas más pobres y excluidas que serán las más beneficiadas con un Tercer Sector fortalecido”.*

**Sebastián Zulueta Azócar**

Director Ejecutivo. América Solidaria Internacional

## **COMO HERRAMIENTA DE CONSTRUCCIÓN DE CONFIANZAS Y DE INCIDENCIA SOCIAL DE LAS OSFL**

*“... buscamos incidir tanto en el Estado como en el sector privado, para mejorar el aporte específico que realizamos desde el sector no lucrativo de nuestra sociedad, mejorando la coordinación, colaboración y comprensión del valor del trabajo de nuestras organizaciones. Todo ello, promoviendo buenas prácticas y entregando herramientas concretas en pro de la transparencia y desarrollo de nuestras capacidades. A partir de lo señalado, durante el año 2015 tomamos la decisión de hacer exigible para todas las organizaciones miembro de la Comunidad, la FECU Social, herramienta que permite la rendición de cuentas (Memoria y Balance) de manera estandarizada y comparable. Sin duda que avanzar en mejores y más eficaces modos de comunicar quiénes somos, qué hacemos, qué resultados obtenemos y quiénes nos financian, permiten cristalizar el principio de una transparencia activa en nuestro que hacer. El actual contexto del país así lo demanda. Creemos firmemente que las acciones que realicemos en favor de una sociedad que requiere urgentemente reconstruir confianzas, está a la base de nuestro que hacer como Comunidad. La FECU Social es un avance; y uno muy decisivo”.*

**Leonardo Moreno**

Presidente Corporación de Organizaciones Solidarias

Director ejecutivo Fundación para la Superación de la Pobreza,

## COMO INSTRUMENTO REPRESENTATIVO QUE FACILITA LA GESTIÓN DE RECURSOS FINANCIEROS

*“Corría el verano del año 2014 Febrero, un lunes 9,30 de la mañana, me avisan debo asistir a una importante reunión con ejecutivos de uno de los principales Banco del país, el objetivo, iniciar negociaciones para obtener una línea de Capital de Trabajo a objeto de utilizarse ante situaciones de desfases de ingresos presupuestados, mi tarea en la reunión era simplemente acompañar al encargado de esta actividad ya que quién debía hacerlo, estaba enfermo atendiéndose en una Clínica de la Ciudad y... aportar algún dato si ello fuera necesario, todos los antecedentes los llevaba quién yo acompañaba.*

*En el transcurso de la cordial reunión en la que participábamos junto a 4 personeros del Banco, uno de ellos pregunta sobre antecedentes de nuestra Institución, financieros y otros, de inmediato de la carpeta preparada se le entrega la FECU Social (<http://www.fundacionlasrosas.cl/transparencia>).*

*La respuesta fue, ¡qué interesante! ..., y siguió interesado en ella hoja a hoja, informándose del directorio, del equipo ejecutivo, de nuestra gestión y de nuestra realidad financiera y contable.*

*La Línea de Capital de Trabajo fue autorizada”.*

**Jaime Bawlitza Valenzuela**

Auditor Interno

Fundación Las Rosas

## COMO LECCIÓN RECIBIDA DE LA SOCIEDAD CIVIL

*“Al igual que la gran mayoría de los chilenos, la expresión “Sociedad Civil” no me resultaba familiar y hasta se puede interpretar como la diferenciación con lo militar, craso error; luego de aprender que se trata de todo aquel mundo preocupado de la solidaridad, incluyendo la filantropía, la superación de la pobreza y la exclusión social; un mundo de idealistas, verdaderos héroes en esta sociedad regida por el materialismo.*

*En lo personal, si bien no soy un demonio yo no podría decir que mi vida ha sido “angelical”, como todos tengo virtudes y defectos, además de haber cometido más de algún pecadillo. Como muchos de aquellos que gozamos de un buen pasar, eventualmente hago pequeñas donaciones a diferentes causas, pero en lo personal ayudar al prójimo siempre estuvo más cerca de ayudar al próximo.*

*En este contexto, la oportunidad de haberme involucrado con la “FECU Social”, inicialmente como simple partícipe del proyecto “Ángeles”, integrándome luego a la Comisión Técnica que vela por el buen desarrollo de esta herramienta, me permitió asomarme al mundo de la sociedad civil, aprender de sus héroes y, debo decirlo sin pudor, emocionarme al ver un poco más de cerca la realidad de tantos que luchan por sobrevivir y sufren el desamparo.*

*En estos días en que los temas de responsabilidad social se han puesto de moda, lo que muchas veces se utiliza con otros fines, muy alejados del altruismo, y sin perjuicio de la importancia de hacer contribuciones materiales, siempre necesarias pero sujetas a las posibilidades de cada uno, es muy importante tener presente que el poder entregar lo que sabemos hacer, en forma estructurada y bien dirigida, resulta fundamental para apoyar los esfuerzos de la sociedad civil.*

*En lo concreto, haber podido aportar a la FECU Social, con mis conocimientos y experiencia profesional, ha resultado la forma concreta y tangible de contribuir a la transparencia, ayudando a disminuir los niveles de desconfianza que afectan a la sociedad actual.*

*En conclusión, participar en un proyecto de esta naturaleza me permitió un doble propósito, íntimamente interrelacionados, por un lado, una puerta para acercarme a todo lo que involucra la sociedad civil y, por otro, tener una ventana concreta para hacer un aporte concreto, más allá de ser un simple donante”*

**Eduardo Vergara D,**

Socio, PricewaterhouseCoopers, Chile.



## LOS AVANCES

En los sucesivos años se fueron introduciendo mejoras derivadas de los aprendizajes compartidos, tanto en el proceso como en el formato documental utilizado, al tiempo que creció el número de OSFL que adoptaron el modelo, como se detalló anteriormente.

**Mejoras en el proceso.** A partir del segundo año se instrumentó una metodología de acompañamiento en base a la realización de talleres de frecuencia mensual desde noviembre hasta junio del año siguiente en los cuales:

1. se avanzaba en completar las distintas secciones de la FECU Social anticipando la preparación de aspectos que usualmente quedaban para el final, superando así el entorpecimiento como cuello de botella y la dificultad de preparación de las memorias por los recursos limitados;
2. se presentaban de manera colectiva los aspectos críticos de la FECU para un mejor entendimiento de la misma, y se integraba en talleres específicos tanto a las direcciones ejecutivas / operativas de las OSFL con las áreas contables y administrativo financieras, o profesionales internos o externos, rentados o voluntarios según el caso, representando un avance de integración genuina entre facetas de las OSFL con poca comunicación o interacción;
3. se estimulaba el concepto de aprendizaje compartido, ya que los OSFL más grandes o que habían participado en procesos anteriores seguían formando parte de los talleres, según su voluntad y disponibilidad para hacer realidad el valor de la solidaridad entre las mismas también en sus procesos de transparencia y rendición de cuentas;
4. se facilitaba la interacción con los “ángeles” voluntarios y se posibilitaba una mejor planificación de la dedicación de tiempos tanto de éstos como de las propias OSFL al darles un cronograma preestablecido de encuentros;

5. se pudo trabajar de manera más focalizada, dando incluso lugar a talleres especiales en temáticas específicas como Indicadores de gestión, resultados e impacto, Aspectos tributarios y Cumplimiento de disposiciones legales y reglamentarias sobre las OSFL;
6. se empezó a cumplir con una aspiración de descentralización llevando las presentaciones, talleres y vinculación con “ángeles” a distintas regiones del país, comenzando con Temuco ( en el Sur ) y Valparaíso ( en el Centro);
7. se otorgó feedback, en base a informes con sugerencias de mejora, a partir del segundo año, y se estableció una instancia de lectura y comentario de los “ángeles” de cada FECU Social previo a su recepción y divulgación en páginas web de la COS a partir del tercer año.

**Mejoras en el formato.** Las lecciones aprendidas se extendieron también a aspectos de formato y contenido, y simplificación en algunos casos, de la FECU Social. Entre otros cabe destacar:

1. la incorporación como una tabla opcional de un formato de rendición de cuentas de los flujos de caja propuesta por la Contraloría General de la República (Tabla IFAF) en una inédita y bienvenida iniciativa de construcción de herramienta de rendición y control no impuesta sino ensayada y madurada en base a la cooperación de las propias OSFL;
2. la simplificación de algunos campos y guías para una mejor adecuación a la realidad práctica y las posibilidades de reporte efectivo de las OSFL;
3. la adopción del formato simplificado, o de transición, para facilitar la maduración de las OSFL hacia la FECU Social, que consistió básicamente en aceptar información financiera no volcada de manera plena al formato. Como forma de rápida diferenciación se usaron dos colores distintos para ambos modelos;
4. se incorporaron controles de consistencia entre las distintas planillas para asegurar la misma y se proporcionaron planillas con autosumas para facilitar el proceso;
5. se entregaron check lists de verificación de completitud y consistencia tanto para las OSFL como para guiar la lectura de los “ángeles”.

**Obtención de información agregada.** Las FECUs han permitido obtener información del conjunto de las OSFL, y su evolución en el tiempo, que resultan orientadoras de acciones en pro de políticas públicas. Ellas se refieren a distintos aspectos tales como: fuentes de ingresos: públicas y privadas; composición de recursos (proyectos, donaciones, cuotas sociales, actividades propias); ingresos relacionados con beneficios tributarios para el donante; situación patrimonial: patrimonios positivos y negativos; remuneración de personal ejecutivo; número agregado de personal y voluntarios movilizados, entre otros. Merecería un artículo separado la presentación y análisis de dicha información. Pero, sólo a vía de ejemplo por su relevancia, resaltamos que la financiación de privados representó casi dos tercios de los ingresos totales, cubriendo las necesidades de organizaciones en actividades donde el Estado no llega.



## LOS ANHELOS

Distintas lecciones se han aprendido de estos primeros esfuerzos, tanto desde el punto de vista técnico, como del proceso a seguir, y de la articulación creciente con los distintos sectores y, en especial, con la iniciativa *Tabla IFAF* de la Contraloría General de la República y la División de



Control del Ministerio de Justicia como institución encargada de velar por el funcionamiento de las OSFL en Chile.

En relación a lo técnico, merecerá especial consideración en el futuro, la introducción de guías más específicas sobre la temática de las donaciones en especie (tarea aún pendiente desde su temprana identificación en 2013), la mayor divulgación de aspectos tributarios y de las disposiciones vigentes en materia de ley de donaciones, la ampliación de la figura de voluntarios “ ángeles ” a profesionales en ciencias económicas de diversos estudios o firmas de plaza, incluyendo los primeros pasos hacia la eventual formación de una fundación pro-bono de los mismos, la necesidad de acordar tratamientos contables específicos en relación con fondos administrados por proyectos que tienen origen en el sector público y continuar con la progresiva mejor demostración de las actividades en su apertura por proyectos o centros de actividades según sea el caso.

En relación al proceso, se prevé continuar con los talleres mensuales de avance de preparación, agrupando organizaciones y ángeles en fechas pre-agendadas, segmentando de mejor manera los grupos por temáticas afines, o tamaño, o región. Los grupos continuarán formados tanto por organizaciones de primer año como con experiencia en procesos anteriores, para seguir haciendo realidad la premisa de trabajo de apoyo mutuo solidario propia de la COS.

En relación a la articulación con distintos actores, se prevé la continuación de la mesa técnica como órgano tanto de guía del proceso como de vínculo con otras iniciativas simultáneas en el campo de la transparencia y mejora continua institucional de las OSFL, y, como anhelo especial, la creación de un registro nacional de OSFL que pueda aprovechar la carátula de la FECU (su primera parte) como parte de su contenido esencial, esto es que incorpore información de la gestión de las mismas y no se limite a datos constitutivos.

El gran desafío para completar el quinquenio se refiere ahora a asegurar la calidad de los contenidos.

Mientras que el espíritu que animó la iniciativa fue, y sigue siendo, que lo mejor es enemigo de lo bueno y que la transparencia no es solo una actitud sino que la rendición de cuentas es también un camino de aprendizaje y mejora continua, se torna ineludible dotar al proyecto de guías más específicas que a la manera de un manual sistematicen y den un marco más preciso de los contenidos detallados de la FECU Social, particularmente en su sección financiera, y se pueda comenzar también a facilitar futuros procesos de auditoría de la misma.

Así se podrá reducir el riesgo de interpretaciones subjetivas o erróneas en el tratamiento contable de las distintas transacciones que llevan adelante las OSFL, y avanzar en la cada vez más adecuada revelación de las políticas contables seguidas, al tiempo de prevenir situaciones de uso inapropiado de la herramienta y precautelar la misma.

## CONCLUSIONES

Finalmente, el anhelo de llevar esta experiencia a otros países de América Latina es el acicate para compartir la misma a través de Cuadernos RSO. Convencido que las Organizaciones de la Sociedad Civil son actores principales de la democracia y tienen un rol clave para transmitir valores de subsidiariedad, solidaridad y gratuidad, tengo la expectativa que esta herramienta

de transparencia, de rendición de cuentas de gestión y de alineamiento entre misión y realidad pueda ser bien recibida en otros países, particularmente en Uruguay y ayude en la tarea permanente de construcción de confianzas ciudadanas.

Por supuesto que no bastará con ella, pero podrá demostrar que una iniciativa voluntaria y autogenerada es posible de ser llevada a la práctica y señalará un camino a imitar a la altura de las demandas ciudadanas.

La experiencia en Chile, aún en proceso de consolidación sin duda, puede ser tomada como una demostración de que vale la pena intentar el esfuerzo, que produce impacto social positivo en la generación y restauración de confianzas y que permitiría avanzar a un mundo de confianzas lúcidas y no crédulas.

El factor crítico de éxito de esta iniciativa ha sido el voluntariado profesional, la aplicación del capital intelectual obtenido en la formación profesional a situaciones concretas que lo necesitan, sin obtener a cambio más que la satisfacción de cumplir con una misión social trascendente. Ello es “una expresión de máxima caridad pública”, al decir de San Alberto Hurtado, y hace realidad en humilde medida su llamado a cada profesional a “ser obrero intelectual del mañana”, un mañana inclusivo, un mañana con sentido, apuntando al desarrollo humano con la persona en el centro de nuestros propósitos. ■