

Evaluación de la Transparencia *on-line* de las ONG

Víctor López Medialdea

**Universidad de León - Salamanca - Valladolid -
Burgos**

Tutores:

Natalia Martín Cruz

Víctor Martín Pérez

Curso 2014-15

Máster en Cooperación Internacional para el Desarrollo



Resumen:

Este trabajo sintetiza y evalúa las definiciones y resultados confluyentes sobre la transparencia *on-line* de las ONG en España, así como los diferentes obstáculos y beneficios que las organizaciones encuentran al comprometerse voluntariamente con una mayor transparencia.

De este modo, se pretende reflejar una realidad actualizada del potencial de las ONG en su camino de asumir sus responsabilidades y mejorar su transparencia. Para tal fin, se ha partido de la información proporcionada por la Fundación Lealtad, a través de su Guía de Transparencia y Buenas Prácticas de las ONG; asimismo, se verifica y contrasta su cumplimiento a través de la visita a cada una de las páginas web de las organizaciones que forman la muestra.

Finalmente, la información es tratada con un paquete estadístico SPSS para obtener los resultados y conclusiones pertinentes; el índice de transparencia se basa en el instrumento propuesto por Gálvez, Caba y López (2012).

Palabras clave:

Transparencia, Internet, ONG, Gestión, Economía, España, Fundación Lealtad

Contenido

I.	INTRODUCCIÓN.	4
II.	TRANSPARENCIA EN LAS ONG.	7
1.	Rendir cuentas: ¿a quién? ¿para qué? ¿cómo?	9
1.1.	¿A quién rendir cuentas?	9
1.2.	¿Sobre qué rendir cuentas?	12
1.3.	¿Cómo rendir cuentas?	14
2.	Cumplimiento de la rendición de cuentas.	15
2.1.	Rendición de cuentas obligatoria:.....	16
2.2.	Rendición de cuentas voluntaria.....	17
3.	Tipos de transparencia.	21
3.1.	Actividad económica.	21
3.2.	Actividad financiera.	22
3.3.	Actividad de gobierno.	23
III.	MUESTRAS, MEDIDAS, DESCRIPTIVOS.	24
1.	Contexto.	24
2.	Análisis.	25
IV.	RESULTADOS.	29
1.	Análisis 1. Cumplimiento de los Principios.	29
2.	Análisis 2. Índice de Transparencia.	30
V.	CONCLUSIONES.	37
VI.	BIBLIOGRAFÍA.	39
VII.	ANEXOS.	43

I. INTRODUCCIÓN.

Si la rendición de cuentas es importante para las organizaciones, para aquéllas que no tienen finalidad lucrativa se puede decir que resulta crucial por cuanto reciben recursos sin una contraprestación directa, además de ser uno de los valores que caracterizan su propia existencia.

La rendición en sí, abarca diferentes acepciones. En este contexto, el término se refiere al proceso y al resultado de entregar o conceder a alguien lo que le corresponde; mientras que para el concepto de cuenta, su significado gira en torno a la acción y consecuencia de enumerar o de hacer un cálculo. Con ello, puede afirmarse que la rendición de cuentas es el proceso y responsabilidad de las personas, los organismos y las organizaciones que recae en el cumplimiento de sus obligaciones y en la labor de explicar a la ciudadanía su gestión y resultados. En otros términos y en sentido amplio, la rendición de cuentas puede entenderse desde un carácter público, privado o de la sociedad civil, con la intención final de ser objeto de la opinión pública, hacerse responsable de lo dicho o hecho e incluso respondiendo a las preguntas pertinentes.

Gracias a la rendición de cuentas, los ciudadanos pueden estar informados de las diferentes acciones que llevan a cabo su gobierno o cualquier otra entidad. La transparencia, en este caso, determinará el cómo se dará a conocer la información que se trate, siendo esta una de las etapas cruciales.

Las organizaciones no gubernamentales juegan un papel en la sociedad tan importante y creciente como las nuevas exigencias en cuanto a la rendición de cuentas y transparencia de sus acciones, incluyendo tanto sus impactos como sus resultados. Tradicionalmente, han sido las ONG las que han promovido la rendición de cuentas y la transparencia a los gobiernos y agentes privados, pero ese actuar no siempre ha sido coherente entre lo exigido y lo practicado. Ésta, a su vez, se ve influida enormemente por el contexto político, por el respeto de los derechos humanos, el propio sistema normativo de un lugar determinado y, con ello, por el ámbito territorial que se trate, bien sea a nivel local, nacional o internacional.

Existen multitud de clasificaciones a la hora de establecer los mecanismos de rendición de cuentas. Siguiendo la clasificación de Blagescu (2004), se identifican cuatro mecanismos diferentes de rendición de cuentas para las organizaciones:

a) De transparencia. Por medio de la presentación de informes y sistemas de información se permite el intercambio de datos entre organizaciones y otras partes interesadas, por ejemplo, presentación de informes anuales y revisión de informes financieros. Los donantes

reciben la información administrativa que la organización les proporciona sobre el uso de los fondos recabados.

b) De participación. Las partes interesadas se involucran en la toma de decisiones y comprenden desde consultas periódicas a la inclusión de los interesados en juntas directivas de las organizaciones civiles u otras.

c) De evaluación. Se valoran actividades, rendimientos, resultados e impactos, y se generan juicios y opiniones sobre el éxito o no, de los trabajos realizados para conseguir los objetivos, por ejemplo, control organizacional, sistemas de evaluación, evaluación externa y auditoría de carácter social.

d) De reclamación y reparación. Permiten inquirir respecto del desempeño de las organizaciones y sancionar los fallos. Se dan, especialmente, cuando existen desequilibrios importantes de poder entre organizaciones civiles y las principales partes interesadas, desequilibrios que podrían coartar la capacidad de estas últimas de pedir cuentas.

El mecanismo de transparencia es trascendental, ya que pone de manifiesto otros factores que pueden ayudar a realizar el resto de mecanismos, aunque todos son indispensables para poder hablar de una rendición completa. En este sentido, Internet es una herramienta que facilita tanto la transparencia como la rendición de cuentas dada su flexibilidad, eficacia, rapidez y bajo coste.

Finalmente y para presentar el resto del documento, se repasa la distribución de su contenido. Pueden distinguirse dos partes fundamentales, estas son la teórica y la práctica.

En primer lugar, se señala la importancia de la transparencia de las organizaciones y de otras instituciones en Internet; así como sus principales beneficios pero al mismo tiempo algunas debilidades que las ONG viven en la actualidad. Especialmente, en cuanto a su dañada imagen en los últimos años debido a significantes casos de corrupción –descritos en el Anexo I-. Le sigue a ello, otras clasificaciones sobre los mecanismos de rendición de cuentas a la ya mencionada aquí anteriormente, lo cual conecta con la visión de Medina (2009) sobre a quién, para qué y cómo rendir cuentas. En cuanto a su cumplimiento, se diferencia entre lo obligatorio y lo voluntario. Esto nos lleva a repasar cierta legislación nacional relacionada -incluyendo la última Ley de Transparencia, en proceso de implementación- hasta algunas de las principales iniciativas y herramientas de transparencia como es el Código de Conducta de las ONG de Desarrollo de la Coordinadora – CONGDE-, los Principios de Transparencia y Buenas Prácticas de la Fundación Lealtad, en adelante PFL, o ciertas publicaciones voluntarias que las organizaciones divulgan en Internet como prueba de su compromiso social ante la sociedad. Concluye la parte teórica

haciendo especial hincapié en los tipos de transparencia de las ONG: de actividad económica, financiera y de gobierno.

En segundo y último lugar, se da entrada a la parte práctica. Antes de realizar la investigación descriptiva, se hace un balance sobre el peso actual del Tercer Sector en el estado español; el número total de organizaciones, de socios o de voluntarios, así como el contexto económico, histórico y social en el que se ubican. El cumplimiento de los PFL, es el primer análisis que se realiza, partiendo de la información disponible en dicha entidad. El nivel de transparencia *on-line* de la muestra formada por 195 ONG –contempladas en el Anexo II-, es el segundo análisis realizado; basado en el instrumento propuesto por Gálvez, Caba y López (2012) y con especial detenimiento en la publicación de la auditoría realizada por la Fundación Lealtad, en adelante FL, en sus propias páginas web. Finalmente, se contrasta la información obtenida con la publicada en la página de la FL; tras valorar los resultados obtenidos la investigación concluye.

La información ha sido tratada con el paquete estadístico SPSS, en concreto en su versión de Linux PSPP.

II. TRANSPARENCIA EN LAS ONG.

La transparencia de las ONG es importante por múltiples razones.

Por un lado, señalar el papel relevante de las organizaciones como entidades representativas y contribuyentes de y para la sociedad, la dudosa calidad de sus proyectos en ciertas ocasiones y, por último, los repetidos casos de abuso de poder y fraude en los últimos años¹ que han dado lugar a la intervención de algunas de las más conocidas ONG por irregularidades financieras, especialmente, fraude fiscal quizás derivados de algunas ventajas fiscales que ofrecen estas organización que las hacen atractivas para otro tipo de fines no sociales o de interés individual -la **Tabla 1** ofrece información sobre las principales organizaciones que se han visto salpicadas por algún tipo de escándalo, resumiendo el año en que se produjeron los sucesos presuntamente delictivos, el año en que fueron noticia así como los delitos investigados y los principales imputados-. Denominador común de estos sucesos es haber dañado la reputación no sólo de la organización implicada, sino de todo el sector, con independencia de que los delitos cometidos afecten puntualmente a ciertos miembros o colaboradores de la organización, a toda la estructura de la organización e incluso a ciertas entidades externas, cargos públicos o colaboradores locales.

Tabla 1. Casos de Corrupción en las ONG					
Organización	Año			Delito	Implicados
	Nombre	Nacimiento	Sucesos		
Cruz Roja	1863	1990 - 1994	1994 / 2008	Malversación de fondos / Apropiación indebida	Presidenta: Carmen Mestre
Global Infantil	2000	2000 - 2008	2005 / 2007 / 2012	Malos tratos a menores	Fundador y Presidente: Gil Lossada
Asociación contra el Cáncer	1966	1996 - 1998	1998 / 2008	Malversación de fondos para usos personales	Directivos: entre ellos Ricardo Alba.
Mujeres por la Igualdad	2002	2006 - 2010	2012	Delitos contra los derechos de los ciudadanos extranjeros y contra la SS / Estafa / Extorsión / Falsedad documental / Malversación	Ex-Jefe de Gabinete de la Delegación del Gobierno / Funcionarios / Políticos / Directivos ONG
Intervida	1993	2003 - 2007	2005 / 2007 / 2012	Apropiación indebida de fondos / Estafa / Asociación ilícita	Directivos
Anesvad	1968	1996 - 2006	2012	Apropiación indebida de fondos	Presidente: José Luis Gamarra / Hijo del Fundador / Ex-Directivos

¹ En primer lugar, el fraude fiscal en España se regula en el Código Penal de 23 de noviembre de 1995, en su Título XIV "De los delitos contra la Hacienda Pública y la Seguridad Social" y modificado éste último por la L.O. 7/2012, de 27 de diciembre y por la L.O. 15/2003, de 25 de noviembre. Por otro lado, señalar que la mayor parte de las intervenciones a las ONG son debidas a irregularidades financieras. Los daños más graves y recientes a la reputación de este sector se remontan a los años 2007 y 2008, con los conocidos casos de Anesvad, Intervida o Instituto Nóos, entre otros, a los que se les dedica un breve epígrafe de este trabajo.

Instituto Nóos	1999 / 2003	2004 - 2007	2007 / 2014	Apropiación indebida de fondos / Prevaricación / Tráfico de influencias / Otros	Ex-Presidente: Iñaki Urdangarín / Socio: Diego Torres
El Arca de Zoé	2005	2007	2007 - 2012	Tráfico de personas. Niños.	Fundador: Eric Breteau / Seis miembros / Colaboradores locales
Fuente: Noticias de diferentes medios de comunicación (Ver bibliografía y Anexo I). Código Penal de España. Código de Conducta de la CONGDE. BOE nº307 Régimen fiscal de entidades sin fines lucrativos e incentivos fiscales.					

Por otro lado, ya en el año 1978 se afirmó (Gonedes, 1978) que la transparencia es necesaria para combatir las asimetrías informativas, pero también lo es para combatir la mala gestión de los recursos, la pérdida de credibilidad o el conflicto de intereses entre las partes. Además, sus ventajas afectan a la relaciones no solamente con los donantes, sino también, con cualquier otra parte interesada por la organización (Gálvez, 2012), lo cual favorece el incremento de apoyos que le llevaran a medir los resultados obtenidos en comparación con otros proyectos similares facilitando el cumplimiento de su misión.

La transparencia, es hoy en día, tan importante para las ONG, que va a condicionar su propia legitimidad, especialmente por ser estas organizaciones las que se han caracterizado tradicionalmente por exigirla a otros actores o instituciones de la sociedad en general. Esta demanda de transparencia en la gestión de las entidades públicas y privadas ha sido transferida al sector de las ONG (Paton y Foot, 2000). Su transparencia constituye, actualmente, una parte considerable de la coherencia con su propia naturaleza.

Cabe señalar los **beneficios** que puede aportar una correcta transparencia a una ONG como a cualquier actor parte o a la sociedad en general:

- Puede convertirse en un modo de aprendizaje para la coherencia institucional. Además los resultados obtenidos permiten llevar a cabo un ejercicio de retroalimentación que ayude a comprobar si la organización actuó eficiente y pertinentemente. Es un aprendizaje que, además, puede ayudarle a innovar.
- La transparencia puede facilitar el trabajo así como su organización, ya que se trata de poner en orden los procedimientos, la información o los registros desde la parte técnica hasta la financiera.
- Puede ayudar a prever ciertas necesidades puntuales que mejoren la optimización de los recursos financieros y humanos, como la organización de agendas, la articulación de esfuerzos o el registro documental.
- Genera confianza en los cooperantes y esto, indirectamente, ayuda a captar fondos para financiar el trabajo de la organización.

- Si la gente conoce como trabajan las ONG, ese conocimiento facilita que se puedan lograr los cambios propuestos de forma más sencilla.
- Se evitan las malas interpretaciones y ayuda a reducir la corrupción.
- Es un medio importante para informar sobre los resultados obtenidos a los actores parte y a la sociedad.
- Aumenta la credibilidad y la confianza o, como mínimo, la mantiene.

En definitiva, la transparencia ha pasado de ser algo relacionado simplemente con la parte operativa a transformarse en un aspecto estratégico, ya que se empieza a relacionar con la identidad propia de la organización, con los mecanismos para la evaluación y con la verificación de sus actuaciones mediante ciertos sistemas de información y comunicación seguros. Una buena comunicación ayuda, sin duda, a mejorar la transparencia y la gestión de la comunicación es un recurso poco implantado en las ONG, así que puede convertirse en una estrategia que aumente la transparencia; una gestión que pueda mejorar la imagen, reputación y confianza a largo plazo con todos los grupos de interés, ganando por lo tanto la ya comentada legitimidad (Herranz, 2007).

La solidez de la legitimidad de la ONG depende, entre otros elementos, de una transparencia que dé respuesta a las expectativas de todas las partes interesadas en la organización, por lo tanto las ONG deben elaborar información que sea posible su control externo. De esta manera, las partes interesadas consideran los mecanismos de rendición de cuentas como una señal que permite distinguir a las ONG más transparentes.

1. Rendir cuentas: ¿a quién? ¿para qué? ¿cómo?

Llegados a este punto, surge la cuestión de cómo llevar a cabo el proceso de transparencia para lograr una adecuada rendición de cuentas. Responder esta cuestión supone dar respuesta a tres preguntas básicas (Medina, 2009): ¿A quién rendir cuentas? ¿Sobre qué rendir cuentas? ¿Cómo rendir cuentas?

1.1. ¿A quién rendir cuentas?

La rendición de cuentas puede ir enfocada a muy diversos colectivos y, dependiendo de a quién rendir cuentas, el modo de cómo hacerlo también variará entre unas y otras situaciones. Es principalmente, materia de análisis para cada organización, a quién se dirige su propia rendición. A continuación, se enumeran y describen los diferentes receptores o beneficiarios de ella:

- Trabajadores de la organización, incluyendo al voluntariado². Los órganos de gobierno de la organización deben establecer una relación de doble sentido para este colectivo. En un primer sentido, con el objetivo de orientar, supervisar y aprobar la actuación de la organización, el órgano de gobierno debe conocer la información necesaria para llevar adecuadamente a cabo tal fin. En un segundo sentido, ya que este colectivo es una parte fundamental del trabajo diario de la organización, el órgano de gobierno debe rendir cuentas ante éstos sobre las decisiones estratégicas que se van tomando y que orientan a la propia organización.
- Socios y donantes. En primer lugar, el concepto de socio puede diferir en cada ONG. Hay que distinguir entre asociaciones y fundaciones. Para las primeras, el socio se define como la agrupación de personas que persiguen un fin común. Sus derechos y obligaciones, como el procedimiento para serlo, se establecen en los estatutos propios de la asociación³. Hay que mencionar que sus asociados tienen el derecho a ejercer su voto en las decisiones que los estatutos reserven a la Asamblea General, de la cual forman parte. Por lo tanto, la rendición de cuentas aquí se entiende como el derecho de los asociados a recibir toda la información necesaria para poder participar activamente su ejercicio.

Para las segundas, las fundaciones, el concepto de socio se entiende como la adscripción de un patrimonio a un fin determinado, es decir que no son socios en sentido estricto. Aun así, habrá personas que a través de sus aportaciones económicas, colaboren con el sostenimiento y funcionamiento de la entidad. En la medida de su colaboración al desarrollo de los fines de la fundación, deben recibir la rendición de cuentas correspondiente, aunque no tengan derecho a participar con voz y voto en las reuniones del órgano de gobierno.

- Beneficiarios de las actividades y programas de la ONG. Partiendo del conocimiento de las características de una ONG, la relación que ésta tiene con los beneficiarios debe ser esencial para la ONG y, por lo tanto, deben ser receptores de la rendición de cuentas, por lo menos sobre las acciones o proyectos que les afecten.
- Otras ONG con las que se mantienen relaciones de colaboración y plataformas de las que forman parte. Es común que las ONG formen parte de plataformas, coordinadoras, redes o acuerdos. Se debe rendir cuentas ante estos colectivos de los que forman parte.

² Estos convenios de voluntariado están regulados por la Ley 6/1996, del Voluntariado.

³ De acuerdo a lo establecido en la Ley Orgánica 1/2002 del Derecho de Asociación

Para las estructuras más estables, la rendición de cuentas debe ser más general, con el fin de que este colectivo conozca al detalle cómo es y cómo se gestiona cada una de sus organizaciones miembro. Para las agrupaciones o estructuras más puntuales, la rendición de cuentas, al menos, debe referirse a los aspectos relacionados con la actividad en cuestión.

- Administraciones públicas con las que se mantienen relaciones de colaboración. Va más allá de lo relacionado con la gestión de las subvenciones públicas que puedan recibirse. En función de la relación de colaboración con las administraciones públicas, como participación en órganos consultivos, colaboración en el diseño de políticas públicas, colaboración en la prestación de determinados servicios sociales, en investigaciones, etc., la rendición debe afectar a más esferas de su ser y hacer.
- Sociedad en general. Puesto que sus objetivos son de interés general, se deduce que la sociedad debe tener la posibilidad de acceder a la información de sus actividades. Cuando la ONG busca apoyos en la sociedad, debe realizar una rendición de cuentas genérica y abierta, al alcance de cualquier persona interesada en conocer con mayor detalle su trabajo, una información que le pueda ayudar a decidir colaborar o no con la entidad.
- Los socios locales de las ONGD⁴. Es común en estas organizaciones la colaboración con socios locales, con los que se establece una relación de asociación a partir de la cual se llega a acuerdos sobre la identificación de proyectos y acciones, realizando una financiación y ejecución conjunta del proyecto. Por lo tanto, hacia estos socios locales debe dirigirse una rendición de cuentas sobre los elementos clave del trabajo de la ONGD.

En resumen, tal y como afirman Gálvez et al. (2012), la información sobre la rendición de cuentas debería ser comunicada en todas las direcciones: ascendente, refiriéndose tanto a los donantes como a los gobiernos de origen y acogida del proyecto; interna, entendiendo que los receptores son sus propios órganos de gobierno; descendente, refiriéndose a las comunidades beneficiarias, trabajadores y socios; horizontal, otras ONG, puesto que no solo sirve para mantener informados a los interesados sobre el funcionamiento de la organización, sino que también hace posible su participación.

⁴ Una organización no gubernamental para el desarrollo (ONGD) es una asociación o comité sin fines de lucro que tiene como objetivo impulsar políticas o actuaciones encaminadas al desarrollo de colectivos excluidos o en riesgo de exclusión, así como a países o comunidades considerados empobrecidos. Sus principales ámbitos de actuación son el bienestar y desarrollo social. Una ONGD puede estar compuesta tanto por personas naturales como jurídicas (empresas). Fuente: Coordinadora de ONG para el Desarrollo <http://www.congde.org/>

En una línea muy similar Medina (2009) plantea que la rendición de cuentas puede ser: a) externa, es la que se dirige a donantes, socios y beneficiarios. Vendrá cuando la ONG deba presentar, según obligan las normas, determinados informes económicos y de actividades realizadas ante determinados organismos públicos; los mecanismos externos informales serán aquellos a los que voluntariamente se someta la organización, como a ciertos códigos de conducta o de estándares de buen gobierno; b) interna, la que se orienta hacia sus trabajadores, incluyendo el voluntariado. El mecanismo interno formal lo llevan a cabo los propios órganos de gobierno de la entidad y el informal sus socios, donantes, voluntarios, etc. Por último, c) horizontal, con el objetivo de incrementar alianzas y relaciones tanto con otras ONG como con ciertos organismos oficiales.

1.2. ¿Sobre qué rendir cuentas?

Es una cuestión sobre la que no hay unanimidad en la literatura. Así, por ejemplo, Rey (2012) considera que se debe proporcionar información sobre los siguientes elementos: 1. Información de contacto; 2. Misión; 3. Programa y actividades; 4. Gestión; 5. Consejo de Administración; 6. Información económica; 7. Gobierno. Por su parte, Gálvez et al. (2012) postulan que la información divulgada debe reflejar los siguientes aspectos: 1. Tamaño de la organización; 2. Antigüedad de la organización; 3. Financiación pública; 4. Constitución legal; 5. Internacionalización; 6. Tamaño de la Junta; 7. Actividades de la Junta.

Como se puede observar, es una cuestión constituida por numerosas dimensiones. Se puede concluir que para realizar una apropiada rendición de cuentas, la información proporcionada debería permitir conocer los siguientes aspectos:

- Identidad de la organización. Una información clara sobre la forma jurídica de constitución, ya que cada una de estas formas tiene unas características propias establecidas por la legislación que las regula, normativa que se analiza con más detalle tras finalizar la actual clasificación. Se ha contrastado que la forma legal -asociación o fundación- es un factor que determina el control interno de la organización. En general, las fundaciones promueven una mayor transparencia para demostrar su legitimidad, y esto es debido a que la mayor financiación privada por parte de sus socios las expone a mayor crítica y atención. Además, debe presentar información clara y sintetizada sobre sus orígenes y trayectoria y, si es posible, si tiene algún tipo de vinculación con alguna organización matriz. Por ejemplo, si está vinculada a un grupo religioso, político, sindical, profesional, etc. Adicionalmente, si existe pertenencia a determinadas plataformas y redes, o suscripción a determinados códigos éticos. La antigüedad de la

organización también es un factor importante ya que cuanto mayor sea mayor suele ser su predisposición a la hora de publicar información, No es menos relevante la información relacionada con su misión, visión y valores que le dan sentido. Hay que asegurar que los interesados son conscientes a qué se adhieren.

- Temas relativos a la estructura organizativa. El órgano de gobierno y las personas que lo forman resulta fundamental, ya que es el encargado de velar por el buen funcionamiento de la organización. Es recomendable que la toma de decisiones sea objetiva y ello se favorece con una participación plural, por ejemplo, que no existan relaciones de parentesco entre la mayoría de los miembros del órgano de gobierno, o entre éstos y los trabajadores y voluntarios de la organización, pero en la práctica pueden darse estos casos y, por transparencia, deberían comunicarse, especialmente a las personas e instituciones que colaboren con la organización. El tamaño del órgano de gobierno es un indicador que también tiene una relación positiva con la transparencia, pues a sus propios miembros les interesa salvaguardar su propia imagen y reputación. Lo mismo ocurre cuando su actividad es mayor, por ejemplo, que exista un alto número de reuniones entre sus miembros favorece la transparencia. Finalmente, es muy recomendable presentar el organigrama identificando, al menos, a las personas con los puestos más importantes, así como su implantación territorial, es decir, sus sedes.
- Orientación estratégica. Se responde a cuestiones como, qué hace, cuál es el plan estratégico, cuáles son las líneas de actuación, a qué colectivos se dirige o quiénes son los beneficiarios principales de sus acciones. Este fin puede facilitar la colaboración de otras personas e instituciones. Además, la publicación de los criterios de selección de diferentes proyectos o acciones, y socios locales, es muy importante para las ONGD.
- Funcionamiento y gestión. Responde al cómo lo hace, cuáles son los procedimientos de trabajo, cómo se gestionan los recursos, qué sistemas de control y evaluaciones existen, resultado de las auditorias, sistemas de calidad, etc. Es más relevante para los principales implicados en la vida de la ONG: socios, trabajadores y voluntarios, así como para instituciones que aportan recursos.
- Financiación. Es el tema que suele generar las mayores preocupaciones entre el público en general. Es por ello que un alto número de ONG se someten voluntariamente a una auditoría externa de cuentas que debe ser publicitada. No solamente queda ahí, sino que, además, como refuerzo es muy conveniente citar las fuentes de financiación, detallando qué peso tiene cada una en el conjunto de su estructura económica. El origen de los ingresos puede ser íntegramente público o, por el contrario, privado, va a depender de la política de la organización. Unas tienen el convencimiento de tener

derecho a financiación pública, ya que realizan actividades de interés general a la vez que pueden tener un amplio respaldo social. Otras, por el contrario, defienden que una financiación privada les da mayor independencia frente a las administraciones públicas. Puede entenderse que lo más equilibrado sea una diversificación entre las fuentes de financiación. Al mismo tiempo, es vital que sean capaces de explicar la distribución de los gastos. Finalmente, publicar información sobre los criterios o códigos éticos respecto a la financiación y captación, e inversiones financieras, es siempre favorable.

- **Resultados.** Poder explicar qué resultados se han obtenido con un proyecto determinado puede llegar a ser complicado y costoso. Hay que dejar claro en base a que indicadores se miden, qué evaluaciones se han llevado a cabo, etc. Esta información puede ser muy útil para los siguientes proyectos, en el sentido de qué se puede mejorar.

1.3. ¿Cómo rendir cuentas?

Una vez más, las respuestas son múltiples. Existen numerosos instrumentos para realizar la rendición de cuentas y todos ellos tienen un coste, que va a depender de la política de transparencia y rendición de cuentas de cada organización, de los colectivos a los que se dirige esa rendición y del conjunto de instrumentos que se necesitan. Es ampliamente reconocido por la literatura que altos gastos en el mantenimiento de la propia estructura y en las acciones de comunicación pueden generar falta de entusiasmo en donantes importantes, es por ello que se debe buscar de nuevo un equilibrio entre el consumo de recursos humanos y económicos para la rendición de cuentas y los recursos destinados a las actividades propias de la organización.

Uno de los instrumentos más comunes es la auditoría anual de las cuentas de la ONG, aunque no todas tienen la obligación de realizarla, sí que resulta muy recomendable. Otro es la memoria anual, donde se reflejan aspectos del trabajo de la ONG y de sus actividades. Ambos documentos, sobre las cuentas y actividades, se depositan en ciertos organismos públicos específicos, como son los registros de asociaciones y los protectorados de fundaciones; ello no quiere decir que, además, no sean objeto de distribución entre sus socios, colaboradores y otros interesados.

Otros autores (Hooper et al, 2008) explican que la transparencia de las ONG acarrea la elaboración de información de carácter financiero; otros (Vaccaro y Madsen, 2009) hacen hincapié en definir la transparencia como el grado de información a las diferentes partes interesadas sobre las actividades que realizan, como también el impulso de una actitud más ética orientada hacia el buen gobierno de la ONG. Otros (Ebrahim, 2003) distinguen hasta

cinco herramientas o procesos: informes y declaraciones de la situación, evaluación de rendimientos y resultados, participación, autorregulación y auditorías sociales. Por lo tanto, el concepto de rendición de cuentas y transparencia es amplio y puede ocupar varios de los mecanismos mencionados de forma simultánea.

Enumerando algunos de los mecanismos de rendición y transparencia más usados encontramos: boletines electrónicos e impresos, auditorías externas financieras y de proyectos, informes a los consejos directivos, informes técnicos y financieros, formularios de rendición de cuentas de cada organización, publicaciones, planificación anual, mecanismos de control interno, reuniones de equipo y la página web. Este último mecanismo es parte central de este trabajo como a la vez, el más usado por las ONG para dar a conocer su situación actual. La página web juega aquí un papel crucial para la transparencia y la rendición de cuentas, pero también los boletines y revistas, que en ocasiones pueden ser electrónicos.

Diferentes fuentes concuerdan con el hecho de que la exigencia de los cooperantes fue uno de los detonantes⁵ de la rendición de cuentas en las ONG y que, gracias a ésta, se mejoró considerablemente la capacidad de evaluación de los resultados y, sobre todo, del buen uso y aprovechamiento de los recursos financieros. Desde ahí, la rendición de cuentas ha seguido un camino ascendente en cuanto a su perfeccionamiento, aunque, sin embargo, los diferentes mecanismos de rendición de cuentas gozan de distintos niveles de calidad y eficacia, dependiendo de la experiencia o madurez organizacional de las ONG. Depende de cómo las mismas ONG explican su propia gestión, sus palabras, sus resultados, sus impactos y las consecuencias de sus acciones “ante cualquier actor interesado de la sociedad en general, ante ciertos mecanismos e instituciones y ante un conjunto específico de beneficiarios internos y externos” (Cruz y Pousadela, 2008).

2. Cumplimiento de la rendición de cuentas.

Podemos decir que hay dos momentos cruciales para el desarrollo de la transparencia: en primer lugar, la rendición de cuentas que exige el Gobierno o el donante; en segundo lugar, la rendición de cuentas que la ONG realiza por creerlo necesario y, por supuesto, para ser consecuente, coherente y responsable con el compromiso adquirido con todos los actores parte.

⁵ Por ejemplo (Wood, 1997), surgimiento de nuevas inquietudes entre la ciudadanía local de Bangladesh debido a la creación de un “Estado Franquicia” donde los servicios públicos esenciales se delegaban cada vez más a las ONG de capital extranjero con una débil rendición de cuentas a la sociedad local. De cualquier modo, el origen de la rendición de cuentas a las ONG, va de la mano del crecimiento considerable de los recursos financieros de algunas de ellas y de su capacidad de influir en la actividad del sector público y privado.

2.1. Rendición de cuentas obligatoria:

La Ley Orgánica de Asociaciones⁶ y la Ley de Fundaciones⁷, con sus correspondientes desarrollos, establecen los deberes mínimos de rendición de cuentas: memorias económicas y de actividades dirigidas a las autoridades competentes; registros de asociaciones o protectorados de fundaciones; obligaciones tributarias y de seguridad social. Las leyes anteriores, junto al Real Decreto 776/1998⁸ sobre el Plan General de Contabilidad, y la imprescindible Ley de Subvenciones 2003⁹ constituyen el marco legal básico impuesto para la transparencia y la rendición de cuentas de las ONG.

Merece mención especial la nueva **Ley de Transparencia** de 2013¹⁰ que va entrando en vigor de forma escalonada. El pasado 10 de diciembre de 2014, entraron en vigor las disposiciones de transparencia de actividad pública para la Administración Central (el Título I de la ley) y el mandato del Consejo de la Transparencia (el Título III). Sin embargo, los principios denominados “de Buen Gobierno” llevan poco más de un año en vigor.

En cuanto a los efectos surgidos para las ONG, serán solo para aquellas que reciban más de 100.000 euros de financiación pública al año o bien para las que sus ingresos públicos representen el 40% del total, con un mínimo 5000€. Así que éstas deberán hacer público en sus páginas web, determinada información institucional, económica, presupuestaria y estadística que hasta ahora no se exigía, lo cual no quiere decir que algunas ya lo publicaran con anterioridad. En nuestro caso, para nuestro estudio e investigación en particular, al basarse en organizaciones analizadas por la FL, ya se hace pública la mayoría de la información requerida por la nueva Ley. Aun así, no todo es o era exigido por esta entidad, pues actualmente existen nuevos requisitos para garantizar la mencionada transparencia, como es el hacer pública la normativa que le es aplicable a las entidades, la retribución de los altos cargos o el publicar todos los convenios. Según diferentes fuentes y foros de debate

⁶La Ley Orgánica 1/2002 de 22 de marzo de Asociaciones, en el artículo 14 “Obligaciones contables y documentales” establece que la asociación deberá constar de una contabilidad donde pueda obtenerse “la imagen fiel del patrimonio, del resultado y de la situación financiera de la entidad, así como de las actividades realizadas y un inventario de sus bienes”, sin embargo no obliga a llevar un libro diario a diferencia de las fundaciones.

⁷ Ley 50/2002, de 26 de diciembre, de Fundaciones, es decir, de las fundaciones de ámbito estatal y de las fundaciones de ámbito autonómico que no cuenten con normativa propia en materia de fundaciones, en concreto, Aragón, Asturias, Baleares, Cantabria, Castilla-La Mancha, Extremadura y Murcia; establece que deben constar de lo siguiente: Libro diario, libro de inventarios, cuentas anuales, los que establezca el patronato, plan de actuación. Además de la legalización de sus libros y la posible auditoría externa.

⁸ El Real Decreto 776/1998 por el que se aprueban las normas de adaptación del Plan General de Contabilidad a las entidades sin fines lucrativos y las normas de formación presupuestaria de estas entidades. Publicado en: «BOE» núm. 115, de 14 de mayo de 1998, páginas 16039 a 16124 (86 págs.)

⁹ Ley 38/2003, de 17 de noviembre, General de Subvenciones. Publicado en: «BOE» núm. 276, de 18/11/2003.

¹⁰ Ley 19/2013, de 9 de diciembre, de transparencia, acceso a la información pública y buen gobierno. Publicado en: «BOE» núm. 295, de 10 de diciembre de 2013, páginas 97922 a 97952 (31 págs.)

analizados, existen todavía lagunas legales sobre la aplicación de la nueva Ley a las ONG, pendientes de ser aclaradas en el reglamento pertinente. Como es sabido, esta Ley estaba originalmente pensada para las administraciones públicas, con lo cual es arriesgado aun afirmar o determinar cómo es o será la aplicación de todas las exigencias, por no mencionar la ambigüedad creada al regular con una misma Ley ambos sectores, ya que existen estudios que ponen de manifiesto como la gestión de las entidades del tercer sector es particularmente diferente de la de los sectores público y privado. Esto es así, dado que en ellas opera un modelo distinto de transacciones y se cuenta con una serie de elementos diferenciales en lo relativo a la dirección, objetivos y valores esenciales (Hudson, 2007).

2.2. Rendición de cuentas voluntaria.

Además de estas, podemos decir, obligaciones legales, existen otros deberes voluntarios basados en el consenso y el respeto a ciertos principios éticos: la pertinencia de las acciones en relación con los objetivos formulados, la corrección y la oportunidad de procedimientos, profesionalismo en las actividades realizadas o la sujeción de los recursos públicos a normas de austeridad y eficiencia. Así, podemos clasificar los mecanismos de control en dos grandes grupos: aquellos instrumentos formales impuestos por los poderes públicos y aquellas iniciativas de carácter voluntario por parte de las propias ONG (Caba, Gálvez y López, 2009). En este segundo grupo, se abarcan ámbitos que se relacionan con los objetivos formulados, con la administración o con lo financiero. Se trata de una regulación que ciertas organizaciones se auto-imponen y que van más allá de las obligaciones legales, que pueden establecerse de común acuerdo y, adicionalmente, a través de los denominados códigos éticos, directorios o cartas de responsabilidad. La credibilidad de la ONG se ve considerablemente incrementada, ya que se refleja la necesidad de coherencia entre los valores o principios que estas organizaciones declaran tener y las acciones que llevan a cabo.

- **Código de Conducta.** Dentro de los mecanismos de rendición de cuentas que utilizan las ONG figuran los códigos de conducta, los cuales son procesos de carácter voluntario que comprenden una serie de valores para la adecuada gestión interna y externa de la organización. Los códigos de conducta influyen considerablemente tanto en el éxito de la misión de las ONG como en el incremento de la participación de los interesados. En resumen, son una herramienta que asegura la adecuada transparencia para consolidar la credibilidad de los interesados hacia las ONG.

Las propias ONG proponen diferentes ideas e incluso crean ciertos foros internacionales como diferentes códigos de conducta¹¹. A nivel nacional, ilustrar este mecanismo que facilita la tan necesaria transparencia, donde precisamente son las organizaciones las principales interesadas, con el Código de Conducta de las ONG de Desarrollo de la Coordinadora¹², integrado en la **CONGDE**¹³. El Código se divide en dos partes claramente diferenciadas: la primera, recoge su contenido, es decir la identidad de las ONGD, campos de trabajo, criterios generales de actuación, etc.; la segunda, está relacionada con su aplicación, difusión y cumplimiento. Por ejemplo, especifica que las entidades que perciban ingresos superiores a 300000€, deberán llevar a cabo y de forma anual, auditorías económicas externas; y como se ha comentado, la legislación estatal vigente establece ciertas obligaciones a todas las organizaciones como la justificación de todas las subvenciones recibidas de alguna Administración Pública y su sometimiento a auditorías externas, obteniendo la misma consideración que cualquier otro agente social. Destacar, finalmente, el importante papel que desempeña la Comisión de Seguimiento del Código de Conducta (CSCC) de la CONGDE, que tiene como objetivo general asegurar la difusión, aplicación y cumplimiento del mismo por las entidades adheridas.

- Principios de Transparencia y Buenas Prácticas. En el caso de España, una iniciativa destacable son los PFL¹⁴. Una entidad sin ánimo de lucro constituida en 2001 donde, por un lado, cada año aumenta el número de ONG españolas que solicitan ser analizadas según sus recomendaciones en relación a la transparencia y, por otro, cada vez trabaja más intensamente para adaptar su método de análisis a ONG latinoamericanas. Las mismas organizaciones llevan a cabo iniciativas para impulsar la realización de

¹¹ Ejemplos de códigos de conducta internacionales: *Principles for Good Governance and Ethical Practice: A Guide for Charities and Foundations* (2007), elaborado por la organización americana *Independet Sector o*; El *Código de imágenes y mensajes a propósito del Tercer Mundo*, de las ONGD europeas, de 1989; El *Código de conducta relativo al socorro en casos de desastre para el Movimiento Internacional de la Cruz Roja y Media Luna Roja y las ONG*, también conocido por *Código de conducta para la ayuda humanitaria*, de 1994; El Código de Conducta de ONGD europeas, denominado *Carta de las ONGD: principios básicos de las ONG de desarrollo y ayuda humanitaria de la Unión Europea*, de 1997; El *Código de principios relativos a las mejores prácticas de gestión y apoyo aplicables al personal de los organismos de ayuda*, adoptado por People in Aid, un grupo de organizaciones británicas. Se centra en cuestiones como la política de formación y de empleo, así como de seguridad en el trabajo humanitario; El *Protocolo de cooperación en el terreno de ONG (NGO Field Cooperation Protocol)*, adoptado en 1996 por una veintena de ONG norteamericanas agrupadas en InterAction, con la pretensión de mejorar la colaboración en diferentes frentes: relaciones con otros actores, uso de recursos locales, seguridad, etc.

¹² Aprobado por la Asamblea General Ordinaria de 28 de marzo de 1998, revisado en la Asamblea General Ordinaria del 16 de Abril de 2005, adaptado en la Asamblea de 2008. La última modificación se aprobó por la Asamblea de 2014.

¹³ Coordinadora de ONGD-España. Web oficial: <http://www.congde.org/> Su misión es la coordinación e impulso del trabajo conjunto de las organizaciones y entidades miembro que comparten un código de conducta común, así como la prestación de asistencia y apoyo a sus organizaciones y la representación de sus intereses y valores compartidos ante la sociedad, las Administraciones públicas y otras instituciones y entidades externas a la Coordinadora. Fuente: <http://www.congde.org/conocenos>

¹⁴ 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. Web oficial: <http://www.fundacionlealtad.org>

aspectos económicos, actividades desarrolladas y otros aspectos organizativos, teniendo como base la Guía de Transparencia y Buenas Prácticas que elabora la mencionada FL desde el año 2003. El objetivo más importante es el fomento de la credibilidad de la sociedad hacia el sector de las ONG. Esta organización, además, forma parte de la Junta Directiva de *International Committee on Fundraising Organizations*, que es un foro internacional donde se debate sobre requisitos y criterios para el análisis de las ONG.

Esta entidad se encarga de analizar el grado de transparencia de las ONG mediante el cumplimiento de nueve principios que tratan aspectos de transparencia organizativa, de las actividades que realizan, voluntariado, grado de visibilidad y otros aspectos económicos que se refieren a la transparencia en las fuentes de financiación, en la presentación de las cuentas anuales y en el cumplimiento de las obligaciones legalmente exigidas. Como esta evaluación es voluntaria, se lleva a cabo sobre las ONG que, por su propia iniciativa, envían a dicha entidad la información que se le solicita. Después de la evaluación, se genera un Certificado e Informe de Transparencia que se encuentra a disposición de cualquiera que visite la página web de la FL. Este método de análisis de la transparencia ha tenido una amplia aceptación en el sector, así puede demostrarse consultando la evolución del número de ONG adheridas, que ha sido de 30 en la primera guía de 2002, hasta las 203 que se analizan en 2014.

En concreto, la metodología seguida por la FL se basa en el análisis de nueve parámetros o Principios de Buen Gobierno, Transparencia y Buenas Prácticas de Gestión, los cuales se describirán con detalle posteriormente: 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; Transparencia en la Financiación; Pluralidad en la Financiación; Control en la Utilización de Fondos; Presentación de las Cuentas Anuales y Cumplimiento de las Obligaciones Legales; Promoción del Voluntariado. El análisis se realiza del modo más completo y profundo posible y, además, puede considerarse como una guía para introducir posibles mejoras en la gestión y en el gobierno de las ONG analizadas. Mediante los principios enumerados anteriormente, sobre Principios de Transparencia y Buenas Prácticas, el donante conoce de manera eficaz y sencilla el trabajo y la realidad de las ONG, dispone de criterios objetivos para decidir con que ONG quiere colaborar y a la vez, gracias a su selección, fomentar que las ONG sean más eficientes y transparentes.

Los resultados obtenidos tras el análisis son publicados de manera gratuita en la propia página de la organización, los cuales son fácilmente accesibles, así cualquier parte

interesada tanto socios, empleados, voluntarios, usuarios como beneficiarios puede tener acceso en cualquier momento a la información publicada.

Conocer estos Principios y aplicarlos por parte de las ONG facilita la profesionalización del Tercer Sector, como corroboran los catorce años de actividad de la FL que ha trabajado con unas 2.000 ONG de España mediante la difusión, la capacitación y la evaluación de estos Principios. Por lo tanto, ha ayudado a estas ONG a superarse en temas tales como la transparencia informativa ofrecida en sus páginas web o el nivel de implicación de los componentes del órgano de gobierno en la toma de decisiones. Existe un canal real de información donde se incluyen contenidos de interés, como la composición del órgano de gobierno, el origen y destino de los fondos, la memoria anual de actividades, la memoria económica o el informe de auditoría. Esto es fundamental y hace que los donantes, particulares e institucionales, se informen cada vez más y, en consecuencia, sean más selectivos.

- Divulgación a través de la web. Además de lo anterior, las organizaciones publican voluntariamente información para probar su compromiso social ante la comunidad y, por lo tanto, legitimarse. En este sentido, la utilidad de las nuevas tecnologías para difundir información es manifiesta y, en especial, Internet. Internet es una herramienta que ofrece una enorme ventaja competitiva a las ONG, ya que gracias a su disponibilidad, bajo coste y accesibilidad, facilita a los donantes y voluntarios su decisión en cuanto a la organización de la que van a tomar parte, en función de la calidad y cantidad de información publicada en la red. Además, el uso de Internet otorga la posibilidad a las ONG de ofrecer información actualizada como también interactuar con sus usuarios, de modo que se responda mejor a las necesidades de información de las diferentes partes interesadas. Se puede afirmar que las páginas web son un medio perfecto para mostrar el comportamiento ético de las ONG, por lo que resulta muy recomendable el uso de esta herramienta para la difusión de información tanto organizativa como financiera, pero también información que muestre unas políticas determinadas que puedan evitar el conflicto de intereses. Por ejemplo, subir a la red los detalles actualizados de todos los ingresos y gastos, para que cualquier persona, parte o no de la organización, pueda comprobar por sí misma de qué fondos dispone, de dónde vienen, los contratos con los que cuenta especificando qué cobra cada directivo y trabajador, en función de qué trabajo exactamente, cómo gastan los directivos los fondos de las organizaciones, si cuando viajan lo hacen usando los medios más oportunos a la austeridad que se presume y otros muchos detalles y

particularidades que se tiene derecho a conocer, especialmente por las personas que ayudan o tengan intención de ayudar a la organización.

En consecuencia, al ser imprescindible que esta información esté disponible para la sociedad, Internet se configura como un elemento estratégico para la divulgación de información, ya que de forma sencilla, rápida y cómoda permite a cualquier agente interesado acceder a información relevante de la organización. No obstante, aún son muchas las organizaciones que no aprovechan el potencial que tienen las páginas web como transmisoras de información relevante para cualquier parte interesada, aunque esto tiende a revertirse. Por otro lado, hay que decir que concentrar en una sola herramienta toda la información de la rendición de cuentas tampoco es tarea fácil, ya que se necesita un trabajo conjunto entre un diseñador gráfico y las personas que dirigen y conocen en profundidad la labor que realiza la ONG. Además, no debe olvidarse que todos los mecanismos de rendición de cuentas o de transparencia imponen un coste (Bloodgood, 2013), aunque Internet y las nuevas tecnologías hayan permitido llevar a cabo esa tarea con menor consumo de recursos.

3. Tipos de transparencia.

Una vez se ha detallado como llevar a cabo el proceso de transparencia para lograr una adecuada rendición de cuentas y los mecanismos de rendición de cuentas voluntarios más importantes, el siguiente paso es determinar cuáles son los tipos de transparencia que se van a analizar, relacionando los principales ámbitos de funcionamiento de una organización con la información divulgada a través de la web siguiendo los Principios de Transparencia y Buenas Prácticas elaborados por la FL y los objetivos que motivan este trabajo de investigación. Sobre la base de lo anteriormente expuesto, se van a distinguir tres tipos de transparencia, económica, financiera y de gobierno, que se detallan seguidamente.

3.1. Actividad económica.

La transparencia de la actividad económica ayuda a mejorar la confianza y para ello es importante conocer el destino de los fondos de la ONG, especialmente cuánto se destina al proyecto en sí mismo, cuánto se va a gastar en la dirección y en la gestión de la ONG y, finalmente, cuánto se gasta en actividades de captación de fondos. El hecho de contar con una política que permita aprobar unos gastos y no otros, bajo criterios de selección de ciertos proveedores y a su vez aprobados por el órgano de gobierno determinado por la entidad va a contribuir enormemente al control del uso de los fondos.

Una herramienta de gestión fundamental de la ONG es la elaboración de un presupuesto de ingresos y gastos que, además, ayuda, por otro lado, a que la planificación de actividades sea mucho más coherente con los recursos que existen en el lugar de trabajo. Con posterioridad se debe liquidar el presupuesto, siendo de gran utilidad para detectar posibles desviaciones así como para analizar los motivos en su caso.

En relación con las inversiones financieras, éstas deben ajustarse a la política de inversión que previamente haya sido aprobada por el órgano de gobierno, actuar con prudencia y evitar cualquier tipo de puesta en peligro de los ingresos de la ONG. Sobre la participación en sociedades no cotizadas, la ONG debe probar que la participación contribuye directamente a la consecución de la misión determinada, por ejemplo, podría ser la integración laboral de personas con discapacidad en el caso de organizaciones que atiendan a este colectivo y que dispongan de los respectivos centros especiales de empleo. Para el caso de haber solicitado fondos para un fin concreto, la organización debe asegurar que éstos se destinan, precisamente, a tal fin.

Las ONG están obligadas a rendir cuentas anualmente ante la Administración Pública. La organización debe presentar tanto las cuentas anuales como la memoria de actividades ante el registro o protectorado correspondiente en su caso. Las cuentas deben elaborarse de acuerdo al Plan General Contable de Entidades sin Fines Lucrativos, además han de ser aprobadas por el órgano de gobierno de la organización. Finalmente, someter las cuentas anuales a auditoría externa hace que éstas sean verificadas por una tercera parte, experta e independiente.

Es de vital importancia que la organización esté al tanto de las obligaciones fiscales correspondientes ante la Administración Tributaria y la Seguridad Social.

Por último, el seguimiento de una línea de trabajo concreta indica la experiencia de la organización en el ámbito de actuación y la zona geográfica en la que trabaja. Además, se evitan situaciones donde se soliciten fondos para proyectos fuera del ámbito o zona de trabajo de la organización, primando el voluntarismo sobre el uso eficiente de estos fondos.

3.2. Actividad financiera.

Otro modo de mejorar la confianza es conociendo los medios por los que se financia la ONG y qué entidades, públicas y privadas, aportan fondos a sus actividades. Igualmente esencial es que la organización respete la identidad de cada donante, adaptándose a lo que establece la Ley de Protección de Datos actualmente en vigor.

En cuanto a las empresas y entidades privadas es esencial que la organización disponga de ciertos criterios de selección de colaboradores aprobados por el órgano de gobierno y que, además, las condiciones en las que se cede el derecho al uso de su imagen, sean públicas.

Es también fundamental que la organización disponga de fuentes de financiación diversificadas, y que garanticen la independencia de la organización a la hora de la toma de decisiones, sin encontrarse sujetas a las directrices que pudiera marcar alguno de sus principales financiadores. Esto garantiza la estabilidad y continuidad de la organización cuando alguna de las fuentes de financiación pudiera desaparecer. Por otro lado, es esencial que la organización disponga de un mínimo de financiación privada, y que sea un reflejo del respaldo de la sociedad y esto, a su vez, le haga posible cubrir ciertos gastos mínimos de estructura para la gestión de la ONG.

3.3. *Actividad de gobierno.*

El principal responsable es el órgano de gobierno, encargado tanto de que la organización cumpla su misión como de la gestión eficiente de los recursos de los que disponga.

Toda actividad de la organización es el eje principal en el que revierte el buen funcionamiento del órgano de gobierno de una organización. El gobierno de una ONG conlleva asistir a las reuniones, participar en la toma de decisiones que afecten a la estrategia y funcionamiento de la organización de un modo activo e involucrarse en los procesos de planificación y seguimiento de las actividades. Además, el hecho de conocer qué personas formaran parte del órgano de gobierno de la organización ayuda a generar confianza de la sociedad en la organización, que es tan necesaria.

Asegurar un buen órgano de gobierno se traduce en formarlo por un mínimo de miembros, que asistan a reuniones periódicas como que exista una renovación periódica de cada cargo. Es importante que disponga de los mecanismos necesarios para garantizar su independencia a la hora de tomar decisiones para así evitar determinados conflictos de interés en el seno de la organización.

III. MUESTRAS, MEDIDAS, DESCRIPTIVOS.

Mediante una investigación descriptiva, se analiza en este apartado el grado de transparencia y rendición de cuentas de las ONG auditadas por la FL; bien a través de la información disponible en la página web de esta entidad como directamente a través de sus respectivas páginas web.

1. Contexto.

Antes de detallar esta información y para reforzar la idea de la importancia de dichos análisis, se proporcionan datos como el número total de ONG en España, de socios, de voluntarios o el peso de este sector en la economía nacional. Aunque, por otro lado, para conocer el desarrollo de las ONG en España es trascendental tener en cuenta el contexto histórico y social que rodea a estas organizaciones.

Este contexto muestra que la sociedad española está caracterizada por su hegemonía social, el catolicismo, el corporativismo, la democratización, la memoria histórica y la racionalización del mundo. En sentido económico, las principales fuentes de ingresos proceden de las cuotas y pagos de servicios, así como del apoyo del sector público. A pesar de contribuir a los cambios sociales, se han detectado casos de irregularidades y corrupción en la gestión de las ONG, tema tratado anteriormente, que ha llevado a cuestionar tanto su independencia como su legitimidad entendiendo a éstas como entidades al servicio del bienestar social. Por consiguiente, mayor transparencia, además de fomentar las buenas prácticas en la gestión de las ONG, también mejora su imagen ante las diferentes partes interesadas.

En España las ONG son claros y relevantes actores sociales en el país. Hay establecidas alrededor de 253.000 organizaciones sin ánimo de lucro que representan alrededor del 5% del PIB español. Según el estudio de la Asociación Española de Fundraising¹⁵, más de 7.500.000¹⁶ de personas han declarado haber colaborado económicamente con el tercer sector durante el año 2014 (el 19,6% de la población) y casi la mitad de éstos lo hacen de forma regular, aunque se ha reducido la cantidad media que cada una de ellas puede aportar: de 184€ en 2006, antes de la crisis económica, a 133€ de promedio por persona en

¹⁵ Asociación Española de Fundraising: “El perfil del donante en España. Resumen de Prensa. Noviembre 2014” . Enlace: http://www.aefundraising.org/documentacion/estudio_perfil_del_donante_2014_resumen_ejecutivo/

¹⁶ A pesar de la situación económica actual, el número de españoles que colabora con una ONG ha crecido durante los últimos años: de 7,1 millones en 2010 a 7,5 millones en 2014.

2014. A partir de otro informe¹⁷, se revela que desde 2010 hasta 2012 el número de socios de ONG en España¹⁸ se ha incrementado un 10 %, porcentaje que eleva a 3,5 millones los socios regulares de estas organizaciones, a pesar de la crisis económica. La consultora PwC¹⁹, en un estudio con datos de 2012, estima que en España el tercer sector representa un 1% de la economía española y tiene más de 400.000 empleados remunerados. Ese mismo informe indica que mientras que en 2008, los voluntarios²⁰ representaban el 62% del personal del tercer sector, en 2012 ese porcentaje había subido al 70%, y en 2016 tiene previsto ser del 78%. Un reciente estudio del Observatorio del Voluntariado²¹ refleja que el 30,2% de la población mayor de 14 años afirma colaborar en una organización social, el 24,6% colabora económicamente y el 9,2% lo hace en tareas de voluntariado. Añadir que la visibilidad en España de la relevancia del voluntariado en la economía sufre de falta de datos²². El Comité Económico y Social de la UE pidió en 2013 un esfuerzo mayor a los Estados miembros por valorar el peso económico del voluntariado. Hungría, Italia y Polonia ya lo hicieron, y este último país estima que las actividades voluntarias representan un 2,8% del PIB²³.

2. Análisis.

Las ONG analizadas son las que se han sometido, voluntariamente, a la verificación de su transparencia según los criterios de la FL.

La muestra inicial estaba compuesta por las 201 entidades que, actualmente, forman parte de la mencionada Guía, cuyo presupuesto agregado de gastos de funcionamiento asciende a 922.830.628€. Estas organizaciones cuentan con 891.714 socios, 19.942 empleados y 62.264 voluntarios. Sus actividades y programas benefician a 72.535.227 personas tanto en España como en los países en vías de desarrollo. Dado que 6 de estas organizaciones no

¹⁷ Realizado por Bain & Company: "El impacto de las aportaciones de los socios de las ONG en España". El director del estudio, Eduardo Giménez, señala que pese a que el dato es positivo, teniendo en cuenta la coyuntura económica española del momento, "España se posiciona entre los países con menos donantes de Europa en el año 2012, ya que sólo un 19 % de la población española es socio o donante puntual, frente al 56 % de Reino Unido o el 53% de Francia". <http://www.levante-emv.com/solidarios/2013/05/15/ong-espanolas-han-aumentado-10--numero-socios-pese-crisis/998139.html>

¹⁸ Las ONG de España ordenadas por número de socios: <http://ong.consumer.es/por-numero-de-socios/?f=10000->

¹⁹ Las firmas de la red de PwC ofrecen servicios de auditoría, consultoría, impuestos y servicios legales divididos por industria en 151 países. <http://www.pwc.es/es/index.jhtml>

²⁰ Actualmente el voluntariado se encuentra regulado por la Ley 6/1996, de 15 de enero, del Voluntariado. Su definición alude a las actividades de interés general que se llevan a cabo en ciertas condiciones, y que abarcan numerosos ámbitos de acción, aunque el más significativo haya sido hasta el momento el de acción social, existen otros como la defensa de los Derechos Humanos, la salud o el medio ambiente, o también, en espacios diferentes de trabajo como la cooperación al desarrollo, el deporte, el tiempo libre, la protección civil, etc.

²¹ De noviembre de 2014 sobre el volumen del voluntariado en España realizado por el Observatorio del Voluntariado de la Plataforma del Voluntariado de España (PVE) en colaboración con Investigación, Marketing y Opinión (IMOP).

²² Existe un anteproyecto de Ley de Voluntariado de España aprobado el 23 de enero de 2015.

²³ Así recogía el problema de falta de datos sobre la incidencia económica del voluntariado y una previsión de su peso en las entidades, el periódico El País, el 8 de diciembre de 2014 casi dos meses antes de que fuera aprobado el anteproyecto de Ley de Voluntariado por el Gobierno de España. Disponible en: http://economia.elpais.com/economia/2014/12/05/actualidad/1417799844_728185.html

tenían la página web disponible durante el periodo de análisis, la muestra final ha quedado formada por 195 ONG. El listado de las mismas se adjunta en el **Anexo II**.

Para llevar a cabo ambos análisis, se utilizaron variables cuantitativas dicotómicas que toman los valores 0 y 1 (donde 0 representa No y 1 Sí, respectivamente) que fueron analizadas empleando el paquete estadístico SPSS en su versión de Linux, denominado GNU PSPP.

2.1. Análisis 1. Cumplimiento de los Principios.

Este primer análisis se realiza a través de la información que proporciona la FL. Se presume que las entidades incluidas en la Guía de Transparencia y Buenas Prácticas de las ONG de la FL han mostrado un interés por la transparencia y la rendición de cuentas y que, por tanto, cuentan con una disposición positiva para divulgar información en la red. No obstante, con el fin de contrastar la información obtenida, se ha visitado la página web de cada una de estas entidades, aunque esto es objeto de verificación en el **Análisis 2**.

Para cada una de las organizaciones, se responde a la cuestión que hace referencia al nivel de cumplimiento de cada uno de los Principios creados por la FL en cuanto a Transparencia, Buen Gobierno y Buenas Prácticas de Gestión.

Finalmente, se hace necesario describir cada uno de los nueve Principios mencionados anteriormente antes de valorar los resultados obtenidos: ver la **Tabla 2**.

Principios	Definición
1. Principio de Funcionamiento y Regulación del Órgano de Gobierno	El órgano de gobierno es el principal responsable de que la ONG cumpla con su misión y de la gestión eficiente de sus recursos. El buen funcionamiento del órgano de gobierno en una ONG, al igual que en una empresa, revierte en toda la actividad de la misma. Gobernar una organización implica asistir a las reuniones, participar activamente en la toma de decisiones que afectan a la estrategia y funcionamiento de la ONG e involucrarse en los procesos de planificación y seguimiento de la actividad. Por otro lado, conocer qué personas forman parte del órgano de gobierno de la ONG contribuye a generar confianza de la sociedad en la organización. Para garantizar un correcto funcionamiento del órgano de gobierno es necesario que éste 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	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. Ello ayuda a la toma de decisiones estratégicas así como al diseño de los programas, y garantiza la coherencia entre las actividades previstas en Estatutos y las realmente ejecutadas.
3. Principio de Planificación y	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

Seguimiento de la Actividad	de sistemas internos de seguimiento y evaluación de la actividad, permiten la medición del impacto de los proyectos realizados. En ambos procesos resulta fundamental la implicación del órgano de gobierno de la ONG, así como en la definición de los criterios y procesos de selección de proyectos y de las entidades que colaborarán en su ejecución. El seguimiento de una línea de trabajo específica indica la experiencia de la ONG en el ámbito de actuación y la zona geográfica en la que opera. Por otro lado, evita que puedan darse situaciones en las que se soliciten fondos para proyectos fuera del ámbito o zona de actuación de la ONG primando el voluntarismo sobre el uso eficiente de los mismos.
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. En la era de las nuevas tecnologías es, además, imprescindible que la ONG cuente con una página Web con información completa y actualizada.
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. Igualmente, es esencial que la ONG respete la identidad de los donantes individuales, ajustándose a lo que establece la Ley de Protección de Datos vigente. En la relación con empresas y entidades privadas resulta fundamental que la ONG cuente con criterios de selección de colaboradores aprobados por su órgano de gobierno y que sean públicas las condiciones en las que cede el uso de su imagen.
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. Una financiación diversificada asegura la estabilidad y la continuidad de la ONG en el caso de que alguna de estas fuentes de financiación desaparezca. También, es importante que la ONG cuente con un mínimo de financiación privada, que refleje el respaldo de la sociedad y le permita cubrir unos mínimos gastos de estructura para la gestión de la organización.
7. Principio de Control en la Utilización de Fondos	Para mejorar la confianza es importante conocer el destino de los fondos de la ONG, En concreto cuánto se destina a proyectos, cuánto se gasta en la dirección y gestión de la ONG y cuánto en actividades de captación de fondos. Contar con una política de aprobación de gastos y con criterios de selección de proveedores aprobados por el órgano de gobierno de la entidad contribuirá al control del uso de los fondos. La ONG debe elaborar un presupuesto de ingresos y gastos, ya que ésta es una herramienta de gestión fundamental y ayuda a que la planificación de actividades sea coherente con los recursos existentes. La posterior liquidación del presupuesto es de gran ayuda para detectar posibles desviaciones y analizar sus motivos. Las inversiones financieras deben ajustarse a la política de inversión aprobada por el órgano de gobierno, ser prudentes y evitar poner en peligro los ingresos de la ONG. En cuanto a la participación en sociedades no cotizadas, la organización deberá demostrar que dicha participación contribuye de forma directa a la consecución de su misión, como por ejemplo la integración laboral de personas con discapacidad en el caso de las organizaciones que atienden a este colectivo y que han creado centros especiales de empleo. En el caso de solicitar fondos para un fin concreto (emergencias, proyectos, programas de apadrinamiento, etc.) la ONG debe asegurar que esos fondos se han destinado al fin para el que fueron solicitados.
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. La ONG debe presentar sus cuentas anuales y memoria de actividades ante su registro o protectorado correspondiente. Las cuentas anuales, que se deben elaborar conforme al Plan General Contable de Entidades sin Fines Lucrativos, han de ser aprobadas por el órgano de gobierno de la ONG. El hecho de someter las cuentas anuales a una auditoría externa permite que éstas sean verificadas por un experto independiente.
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 cuentan. 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. Para que los

	voluntarios estén plenamente integrados en la organización es necesario que la ONG cuente con un plan concreto de actividades a desarrollar por los mismos, así como un plan de formación a disposición de los voluntarios para que éstos puedan llevar a cabo sus actividades con diligencia. También resulta fundamental contratar un seguro que cubra el riesgo de la participación de los voluntarios en las actividades de la ONG.
Fuente: <i>Fundación Lealtad</i>	

2.2. Análisis 2. Índice de Transparencia.

Este segundo análisis se realiza a través de la información que proporciona cada organización en su página web. De esta manera, se va a valorar si las organizaciones que son analizadas por la FL, son transparentes *on-line*, es decir, si en sus respectivas páginas web, bien de forma directa, bien de forma indirecta por los documentos que publican (como memorias, informes contables, boletines, etc.) ponen a disposición de cualquier interesado la información referente a los distintos PFL. Para ello, utilizando el instrumento desarrollado por Gálvez, Caba y López (2012) se comprueba si cada uno de sus puntos cuentan con información en la página web de cada organización y, a partir de ahí, se calculan los índices de transparencia para todas las organizaciones de la muestra, tanto el global como los parciales (transparencia organizativa, de actividades y económica). Ver el instrumento desarrollado por Gálvez, Caba y López (2012) en el **Anexo III**.

Para introducir los resultados obtenidos en el análisis, merece especial mención saber cuántas de las organizaciones publican en sus páginas web la auditoría realizada por la FL. Esta a su vez, se divide en dos cuestiones fundamentales: una, si las organizaciones publican en su página web el Informe Completo que emite la FL; dos, si publican el Certificado de Evaluación emitido por la misma. La elaboración de la auditoría, depende de los informes que las mismas ONG proporcionan y puede no coincidir –y de hecho no coincide– con la cantidad que ellas mismas publican directamente en sus propias páginas.

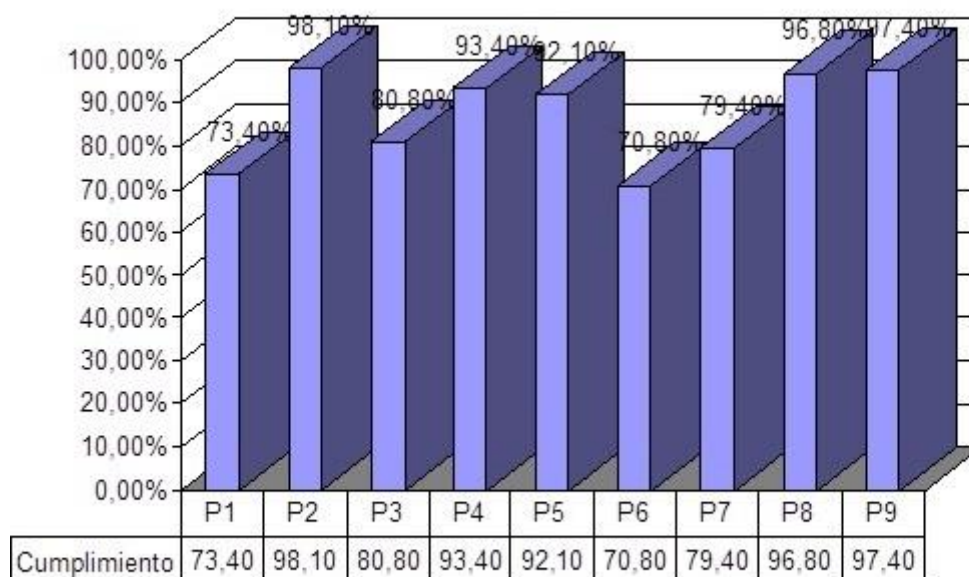
IV. RESULTADOS.

Para seguir respondiendo a los objetivos propuestos en esta investigación, se realiza un análisis descriptivo de cada uno de los apartados considerados con la finalidad de resumir los datos de una manera numérica para obtener una visión general de la transparencia en la difusión de información *on-line* por parte de las organizaciones. La exposición de los resultados obtenidos, se apoya en ciertos gráficos relacionados con los distintos análisis realizados sobre la muestra de las ONG formada por 195 entidades.

1. Análisis 1. Cumplimiento de los Principios.

A grandes rasgos, el nivel de cumplimiento para cada uno de los principios, por parte de cada una de las organizaciones, según la FL, es alto como se puede comprobar por el nivel medio de cumplimiento que alcanza el 87%. Ver la **Figura 1**.

Figura 1. Nivel de Cumplimiento de los Principios de Transparencia y Buenas Prácticas de la Fundación Lealtad.



Fuente: Fundación Lealtad - Víctor LM

Es el Principio número 2 “Principio de Claridad y Publicidad del Fin Social”, el que mayor número de organizaciones cumplen. Esto lleva a la deducción de que el fin social está bien definido, se identifica adecuadamente al público al que se dirige, quedando el campo de actividad bien determinado. Por lo tanto, el 98% de las organizaciones no lleva a cabo actividades que no estén explícitamente contempladas en sus estatutos. Además, todas ellas disponen de un fácil acceso para el público a la hora de conocer su fin social, tanto para el público en general como para todos los miembros de la organización.

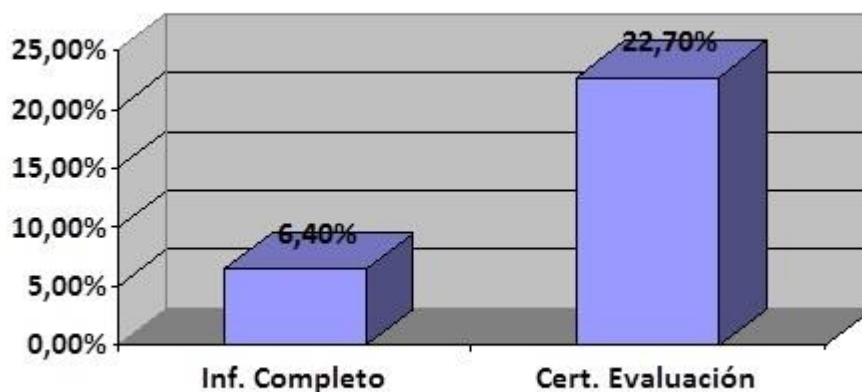
En contraposición, es el Principio número 6 “Pluralidad de la Financiación”, el de menor nivel de cumplimiento, 70%. En concreto, alrededor del 30% no diversifica su financiación con fondos públicos y privados, y sus ingresos privados son inferiores al 10% de los ingresos totales. Este mismo 30% no cuenta con una variedad de financiación externa, la cual favorecería la continuidad de la actividad. Además, existen casos donde algunos de sus miembros aportan más del 50% de los ingresos totales de la organización de forma continuada, lo cual es doblemente negativo.

2. Análisis 2. Índice de Transparencia.

Se comparan los resultados obtenidos en relación con los resultados de nivel de cumplimiento de los nueve Principios que ya se tienen calculados y la información que cada ONG hace pública sobre la auditoría emitida por la FL. Además, se explican brevemente las diferencias en resultados para cada uno de los índices y a qué se deben, esto es, que puntos son los que ofrecen, de forma sistemática, menor y mayor disponibilidad de información *on-line*. Ver **Tabla 3**.

Por lo tanto, el análisis comienza verificando qué tanto por ciento de la muestra publica en su página web la información sobre los resultados obtenidos en dicha auditoría.

Figura 2. Publicación de la Auditoría realizada por la Fundación Lealtad.



Fuente: Página web de cada organización - Víctor LM

En la **Figura 2**, se muestra que solo el 22,7% de las ONG publican en su web el Certificado de Evaluación de los Principios de Transparencia y Buenas Prácticas, porcentaje incluso inferior -tan solo un 6,4% de las organizaciones- en lo referido a la publicación del Informe Completo. Esto refleja el gran contraste existente entre lo publicado por la FL y lo que, verdaderamente, se encuentra disponible en la web respectiva. Recordar que, tras la

auditoría a cada organización, la FL elabora el Informe Completo para cada una de ellas, además del Certificado de Evaluación de los Principios de Transparencia y Buenas Prácticas de las ONG.

En sentido global, existe una diferencia clara entre el índice de transparencia global obtenido en este análisis, 32%, y el nivel de cumplimiento medio de los PFL, 87%. Si la cuestión fuera cuantas de las organizaciones cumplen todos los principios para cada análisis, la respuesta también difiere entre uno y otro; actualmente hay 61 organizaciones²⁴ analizadas por la FL que cumplen íntegramente todos sus Principios -en torno al 30%-, sin embargo, ninguna organización en su página web cumple todos los principios de transparencia propuestos en el instrumento de análisis de Gálvez, Caba y López (2012), ver **Tabla 3** con resultados añadidos. Hay que tener en cuenta que se han considerado incumplidos ciertos principios, incluso existiendo el documento para descargar con la información buscada. Esto es debido, por ejemplo, a que no se considera suficiente el hecho de subir los estatutos de la entidad a su página web para entender que se ha publicado su estructura orgánica; se trata de acceder a la información de un modo sencillo para cualquier usuario. No basta un informe anual de cuentas y resultados para entender que se ha publicado el presupuesto, o una memoria económica para considerar publicada la recaudación.

El tener una muestra integrada por organizaciones muy diferentes se traslada en que los diseños de sus páginas web se aborden desde distintos enfoques; unas lo basan en su experiencia, otras en sus objetivos, en su actividad, impactos, resultados y otras en las auditorías a las que se han sometido o sellos que acreditan su legitimidad (motivo este último, quizás, por el cual algunas organizaciones consideren menor la necesidad de publicar cierta información). No obstante, puede afirmarse que existe un diseño estándar mayoritario a la hora de organizar y mostrar la información. Las dificultades en la comprensión y el diseño de los mecanismos para divulgar la información y rendir cuentas, pueden reflejar los diferentes funcionamientos internos de las ONG analizadas, es decir, que puede relacionarse directamente con un menor o mayor grado de desarrollo organizacional, madurez organizativa o dependencia de la financiación externa. Gandía (2011) revelaba que los sitios web de ONGD en España son principalmente ornamentales y que deberían evolucionar hacia un entorno más informativo y relacional que permita a las partes interesadas tener acceso a información más relevante, que puede ir desde el detalle del

²⁴ En febrero de 2015, la FL lanzó el sello "ONG Acreditada". Es la primera acreditación de este tipo otorgada por una institución independiente.

trabajo que se realiza y el uso de los fondos recibidos, hasta la forma concreta en la que se rige la organización. No obstante, hay que decir que la disponibilidad *on-line* de documentos como el Informe de Auditoría -o al menos su resumen-, Balance de Situación, Cuenta de Resultados o Memoria de Actividades, empieza a consolidarse entre las diferentes ONG analizadas como archivos básicos a publicar para una apropiada rendición de cuentas, aunque no siempre se encuentran en su última edición, en relación con el PFL 4.

PFL²⁵	Principios	% ONG que cumplen
	1. Sub-ítem Transparencia organizativa	20
P1 = 73	a. Se ofrece en la web información sobre:	12
	a.1. Número de reuniones anuales de los órganos de gobierno	22
	a.2. Temas por tratar en las reuniones anuales de los órganos de gobierno	4
	a.3. Acuerdos adoptados de los órganos de gobierno	11
	b. Respecto a los miembros del órgano de gobierno:	33
	b.1. ¿Son públicos los nombres de los órganos de gobierno o de dirección?	94
	b.2. ¿Son públicos las profesiones o cargos públicos de los órganos de gobierno?	38
	b.3. ¿Son públicos la relación de parentesco y afinidad con otros miembros del órgano de gobierno y con el equipo directivo de la organización?	2
	b.4. ¿Son públicos los currículos vitae de los miembros del equipo directivo?	29
	b.5. ¿Son públicos la relación entre los miembros del órgano de gobierno y los proveedores y coorganizadores de la actividad?	1
c. ¿Son públicos en la web la renovación de los miembros del órgano de gobierno?	11	
d. ¿Son públicos en la web los mecanismos aprobados por el órgano de gobierno que eviten situaciones de conflicto de interés en el seno del órgano de gobierno?	17	
	2. Sub-ítem Transparencia sobre actividades	53
P2 = 98	a. ¿Es público en la web el fin social de la ONG?	97
	b. ¿La información ofrecida sobre el fin social identifica claramente y orienta sobre el campo de actividad y público a que se dirige?	79
	c. ¿Es público en la web el plan estratégico?	28
	d. ¿Es público en la web el plan anual?	18
P3 = 81	e. ¿Son públicos en la web los informes de seguimiento y finales justificativos de los proyectos desarrollados?	54
	f. ¿Son públicos en la web los criterios y procesos de selección de proyectos y contrapartes aprobados por el órgano de gobierno?	11
	g. ¿Es pública en la web la memoria anual de actividades?	93
P9 = 97	h. ¿Existe en la página web información sobre las actividades que están abiertas para ser desarrolladas por voluntarios?	47
	3. Sub-ítem Transparencia económica	22
	3.1. Transparencia en la financiación	16
P5 = 92	a. ¿Es público en la web el coste anual de captación de fondos privados y públicos?	10
	b. ¿Es pública en la web la recaudación anual (donaciones, socios y otras colaboraciones)?	27
P6 = 71	c. ¿Son públicos en la web los detalles de los fondos recaudados a los principales financiadores, tanto públicos como privados, y las cantidades aportadas por los mismos?	15
	d. ¿Son públicas en la web las imputaciones de los fondos recaudados a las actividades de cada año?	17
	e. ¿En la página web se informa sobre la protección de datos de los archivos de	22

²⁵ Principios Fundación Lealtad

	socios y donantes particulares?	
	f. ¿Es público en la web las cláusulas de cesión del logotipo de la entidad a empresas e instituciones?	2
	3.2. Transparencia en la utilización de la financiación	26
	a. ¿Es público en la web la distribución de los gastos de funcionamiento agrupados en las categorías de captación de fondos, programas-actividad y gestión-administración?	6
	b. ¿Es público en la web el destino de los fondos desglosado por cada proyecto y línea de actividad de la organización?	16
	c. ¿Es público en la web quienes son los principales proveedores?	28
	d. ¿Es público en la web quienes son los coorganizadores de la actividad?	26
P7 = 79	e. ¿Es público en la web la política de aprobación de gastos?	9
	f. ¿Es público en la web el criterio de selección de proveedores aprobados por el órgano de gobierno?	10
P8 = 97	g. ¿Es público en la web el presupuesto anual para el año siguiente con la correspondiente memoria explicativa?	14
	h. ¿Es público en la web la liquidación del presupuesto de ingresos y gastos del año anterior?	18
	i. ¿Hay información en la página web sobre el sistema de seguimiento de la voluntad de los donantes sobre los fondos dirigidos?	16
	j. ¿Es público en la web el balance de situación y la cuenta de resultados?	68
	k. ¿Es público en la web el informe de auditoría?	70
Fuente: Fundación Lealtad y páginas web de la muestra - Víctor LM		

Para continuar con cada una de los tres grandes bloques -organizativo, de actividad y económico-recogidos en la **Tabla 2**, que comprenden este análisis, los resultados se sintetizan en la **Figura 3**.

Figura 3. Índice de Transparencia Global = 32%



Fuente: Análisis 2 - Víctor LM

Comenzando con el índice de **transparencia organizativa**, Este ha resultado ser de un 20%, índice que se corresponde con el PFL 1 que, según se ha visto en la **Figura 1**, cuenta con un cumplimiento del 73%. El ítem referente a los nombres o identidades de cada uno de los miembros del órgano de gobierno o de dirección, destaca claramente por hacerse público en la web por un 94% de las organizaciones. Desafortunadamente, el siguiente sub-ítem se reduce al 38% y es el relacionado con la visibilidad de la profesión o cargo público que ocupan. Un 22% publica el número de reuniones anuales, sin embargo solo un 11% los acuerdos alcanzados y un 4% los temas a tratar. Es inferior aún el dato correspondiente a

las que publican las relaciones de parentesco entre sus miembros, el 1%. Una estructura organizacional accesible y abierta, base del resto de actividades de la entidad, debería reflejar unos índices de transparencia mayores. No es suficiente la visibilidad del órgano de gobierno y de sus miembros.

En lo referente a la **transparencia de las actividades**, los resultados muestran que se publica el 53% de la información que conforma este tipo de transparencia, derivada de los PFL 2, 3 y 9 cuyos niveles de cumplimiento son de un 98%, 81% y 97% respectivamente. En comparación, los resultados son parecidos solo para algunos de sus sub-ítem: el fin social 97% y la memoria anual de actividades 93%; pero por lo que respecta a la existencia de criterios y procesos de selección de los proyectos y contrapartes aprobados por el Órgano de Gobierno o de un Plan Anual -herramienta tan útil para motivar a ciertos posibles donantes, voluntarios o socios-, solo un 11% y 18%, respectivamente, ofrecen esta información. El seguimiento de las actividades que se están realizando también es crucial y cuenta con un 51% de transparencia, no solo a través de informes o boletines periódicos, sino que muchas ONG incrustan lectores RSS en su propia web, canalizando así, información de manera instantánea proveniente de diferentes cuentas en redes sociales de la organización, sin necesidad de abrir una nueva pestaña o ventana. Aunque por otro lado, esta información -no solo los informes de seguimiento sino los informes finales justificativos- se encuentra limitada a unos pocos actores; por lo tanto, se detecta inexistencia de medios que permitan conocer, al menos de forma periódica, el estado del proyecto o iniciativa. En otras ocasiones se usa un lenguaje demasiado técnico que puede presentar ciertas dificultades de comprensión, especialmente, para determinados beneficiarios. Finalmente, sobre el Principio 9, relacionado con el voluntariado, solo el 47% de las organizaciones contemplan un detallado programa de actividades, que a veces va acompañado de un período de formación que la misma ONG ofrece.

Por último, en cuanto a la **transparencia económica**, el índice de transparencia alcanza un valor del 22%. Este bloque, debido a su complejidad, se evalúa atendiendo primero a la transparencia en la financiación; segundo, a la utilización de la financiación.

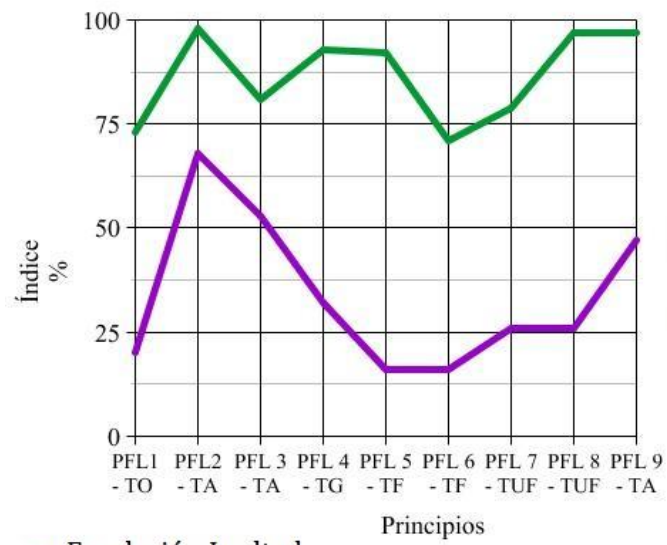
El primer apartado, responde a los PFL 5 y 6, con un 92% y 71% de cumplimiento, respectivamente. La transparencia en la financiación solo alcanza a un 16% de las ONG. La diferencia entre un análisis y otro es aún mayor aquí. Numerosos factores entran en juego a la hora de describir las causas: el contexto político, histórico o social mencionado con anterioridad, o los propios recursos de la ONG podrían dar algunas respuestas a ello. Las cuestiones sobre financiación, en primer término, tratan básicamente de comprobar si existe claridad o publicidad sobre quién o qué financia la organización y de qué cantidad

anual se dispone. Esta última cuestión, sobre recaudación anual, es precisamente la que consta de un índice más alto de transparencia, en concreto 27%. Lo que puede considerarse, en términos generales, insuficiente para afirmar que existe transparencia en este sentido. Solo el 15%, informa en detalle sobre la cantidad y origen de lo recaudado, aunque son muchas más las que, al menos, mencionan los principales proveedores. En el otro extremo, se encuentra la publicación sobre la cláusula de cesión del logotipo, 2%, puede deberse a la dificultad de establecer un criterio común para todas y cada una de las situaciones posibles, ya que algunas ni siquiera incorporan esta cláusula en sus propios estatutos.

El segundo y último apartado, sobre la utilización de la financiación, alcanza un 26% de transparencia y está relacionado con los PFL 7 y 8, con un cumplimiento respectivo del 79% y 97%. Es el ítem correspondiente al informe de auditoría el que muestra un mayor valor, pues el 70% de las ONG lo publican en su web, seguido del balance de situación y cuenta de resultados con un 68%, documentos básicos en la rendición de cuentas. Sin embargo mostrar la distribución de los gastos de funcionamiento en las categorías propuestas por la FL es seguido solamente por un 6%. Quizás esto conlleve recalcular o reorganizar los gastos e implique una dedicación extra, considerada innecesaria; aunque desde el punto de vista del beneficiario o de cualquier otra parte interesada, aplicar un mismo método para visualizar cuánto se destina realmente a los proyectos, en términos comparativos, es de una gran utilidad. De nuevo, son muy pocas las organizaciones que incorporan en su página web las políticas de aprobación de gastos, solo el 9%. Lo mismo ocurre con los criterios para la selección de proveedores, 10%. Uno de los motivos que puede justificar esta ausencia, quizás se deba a la duda de que implementar y publicar convenios bajo ciertas filosofías o criterios selectivos pueda repercutir negativamente sobre las posibilidades de financiación.

Finalmente, la representación gráfica sobre las diferencias en los resultados obtenidos entre el nivel de cumplimiento de las diferentes organizaciones a la hora de proveer de información a la FL (**Análisis 1 - Figura 1**) y el índice de transparencia *on-line* obtenido para los diferentes aspectos sobre organización, actividad y económicos (**Análisis 2 - Tabla 2**), es recogida en la **Figura 4**. A través de esta representación puede apreciarse con facilidad que, a pesar de existir unas diferencias tan altas entre ambos, existe una correlación continuada y proporcional a lo largo de cada aspecto analizado.

Figura 4. Cumplimiento PFL - Transparencia



— Fundación Lealtad.

— Web de la ONG

TO = Transparencia Organizativa.

TA = Transparencia de Actividades.

TF = Transparencia de la Financiación.

TUF = Transparencia del Uso de la Financiación.

Fuente: Análisis 1 y 2 - Víctor LM

V. CONCLUSIONES.

Una de las principales conclusiones de este trabajo es sencilla, y es que se deben hacer mayores esfuerzos de transparencia. Aun así, diferentes organismos como la FL o la CONGDE, contribuyen significativamente al fomento del uso de Internet como una herramienta para la transparencia en el sector y esto sigue en aumento.

Es innegable que la transparencia es necesaria para resolver prejuicios de malversación de recursos y fortalecer la legitimidad de las ONG, especialmente debido a los casos que se han vivido en los últimos años entre entidades bien conocidas. De esta manera, se satisfacen necesidades informativas de los interesados, por tanto, Internet es estratégico para la difusión de información.

Tras el análisis, en general, las ONG españolas disponen de escasa información en sus páginas web, siendo la información más difundida la que tiene relación con los objetivos y valores de la organización, información, precisamente, que no requiere actualización.

Existe una tendencia a rendir cuentas tanto sobre las actividades realizadas como a demostrar el estado económico de sus cuentas, como modo de recuperar la confianza perdida en el sector, especialmente por los casos de fraude fiscal, pues son los más repetidos.

Se debe mejorar de forma colectiva, intercambiar experiencias que rompan con la cultura de competencia y que permita crear sinergias.

Los beneficiarios son una de las partes hacia las que debe dirigirse la rendición de cuentas, en cambio pocas llevan a la práctica esta acción, pues existe dificultad en el lenguaje, etc. Se necesitan mecanismos donde el beneficiario se sienta parte del proyecto.

Las ONG suelen carecer de mecanismos para medir el impacto de los proyectos e iniciativas, el impacto no solo se mide en números, hay que ver que ha sucedido después del proyecto. Es algo que suele suceder, tras finalizar el proyecto no se vuelve a tener más información en la página.

Finalmente, la transparencia en Internet puede ser un medio para influir al poder incluso mundial, es una forma de decir la verdad también a las instituciones y a las estructuras que fomentan la distribución desigual. La transparencia forma parte de la democratización, y puede significar un impulso al gran proyecto humano, al proyecto de sociedades democráticas y justas, en un proceso profundamente político.

VI. BIBLIOGRAFÍA.

MONOGRAFÍA IMPRESA:

Burger, R. and Owens, T. (2010). *Promoting transparency in the NGO sector: examining the availability and reliability of self-reported data* World Development.

Caba M., Gálvez M., López M., (2009). *La transparencia de las ONG: Rendición de cuentas obligatoria versus voluntaria a través de la Web.*

Caba M., Gálvez M., López M., (2012). *Determining Factors in Online Transparency of NGOs: A Spanish Case Study.*

Cruz, A., Pousadela, I. (2008). *Ver a través: Poder, Rendición de Cuentas y Sociedad Civil.* Instituto de Comunicación y Desarrollo (ICD).

Ebrahim, Alnoor (2003). *Accountability In Practice: Mechanisms for NGOs.* Virginia Polytechnic Institute and State University, Blacksburg, USA

Elizabeth A. Bloodgood (2013). *When Accountability Kills: Alternative Accountability Mechanisms and NGO Demise.*

Gugerty, Mary Kay and Aseem Prakash (2010). *Voluntary Regulation of NGOs and Nonprofits.* Cambridge: Cambridge University Press.

Hudson, Mike (2007). *La Gestión de las Organizaciones no Lucrativas.* Universidad de Durham (Reino Unido)

Jordan, Lisa and Peter van Tuijl (2006). *NGO Accountability :Politics, Principles and Innovations.* London; Sterling, VA: Earthscan.

Mitchell, George (2012). "Strategic Responses to Resource Dependence among Transnational NGOs Registered in the United States." *Voluntas: International Journal of Voluntary & Nonprofit Organizations.*

Monica Blagescu (2004). *What Makes Global Organizations Accountable? Reassessing the Global Accountability Framework.*

Pfeffer, Jeffrey and Gerald R. Salancik (1978). *The External Control of Organizations :A Resource Dependence Perspective.* New York: Harper & Row.

MONOGRAFÍA ELECTRÓNICA:

Gandía, Juan L. (2011). *Internet Disclosure by Nonprofit Organizations: Empirical Evidence of Nongovernmental Organizations for Development in Spain.* Nonprofit and Voluntary Sector Quarterly. 40: 57

Disponible *on-line* en agosto de 2009. <http://nvs.sagepub.com/content/40/1/57>

ARTÍCULO DE REVISTA IMPRESA:

Herranz de la Casa, José M. (2007). *La gestión de la comunicación como elemento generador de transparencia en las organizaciones no lucrativas*. Universidad Europea Miguel de Cervantes – Valladolid. CIRIEC-España, Revista de Economía Pública, Social y Cooperativa, no 57, abril 2007, pp. 5-31

Medina J.M. (2009). *Transparencia y Buen Gobierno en las ONGD*. Revista española del Tercer Sector, pp 96-108.

ARTÍCULO DE REVISTA ELECTRÓNICA:

Noticia de ABC “Francia reabre el caso del Arca de Zoé que intentó llevarse de Chad a 103 niños en 2007”

<http://www.abc.es/internacional/20121203/abci-francia-reabre-caso-arca-201212030903.html>

Noticia de Consumer “Admitida a trámite la querrela contra Intervida por apropiación indebida de fondos”

<http://www.consumer.es/web/es/solidaridad/2007/07/12/164917.php>

Noticia de Diario Vasco “Gamarra admite que usó dinero de Anesvad para gratificar a familiares y que abrió cuentas en Suiza”

<http://www.diariovasco.com/v/20120306/al-dia-sociedad/gamarra-admitedinero-anesvad-20120306.html>

Noticia de El Mundo “Marlaska deja en libertad al fundador de Global Infantil acusado de maltrato a menores”

<http://www.elmundo.es/elmundo/2008/05/08/solidaridad/1210243179.html>

Noticia de El País “Las auditorías descubren graves fallos de gestión de Carmen Mestre en la Cruz Roja”

http://elpais.com/diario/1994/05/10/sociedad/768520801_850215.html

Noticia de El País “La asociación contra el cáncer obliga a dimitir a su director general”

http://elpais.com/diario/1998/12/20/sociedad/914108406_850215.html

Noticia de La Información “Cronología del caso Nóos”

http://noticias.lainformacion.com/espana/cronologia-del-casonoos_cqrKXf47o8KSQ3thfTbYN/

VII. ANEXOS.

Anexo I.

Algunos casos de corrupción.

1. Cruz Roja. La acusada realizó pagos injustificados a los presidentes de las asambleas locales de Cruz Roja, acumuló deudas con la Seguridad Social, y cometió graves fallos de gestión durante su mandato. En concreto, el Partido Popular presentó una querrela contra la Presidenta por la tasación de uno de los edificios de la entidad; posteriormente Hacienda realizó una inspección de la entidad en la que se descubrió una deuda de más de 7.000 millones de pesetas con la Seguridad Social. Además se sometió a la entidad a una auditoría externa sobre sus cuentas.

Cruz Roja nace en el año 1863 y se re-constituye como Cruz Roja España en el año 1975, puede entenderse que este caso no afecta ni al nacimiento de la entidad ni a su hacer después de los hechos. Aunque sí es cierto que debió establecerse un mayor control interno, ya que se hizo necesario el control externo por parte de los poderes pertinentes.

2. Asociación contra el Cáncer. Abuso de las tarjetas de crédito de la organización. Una denuncia se interpone por parte de un oncólogo del Hospital Doce de Octubre de Madrid, sobre las presuntas irregularidades por parte de los directivos de esta entidad. Una auditoría realizada por la Unión Europea en la entidad, desvela la malversación de fondos para fines personales por parte de los directivos de la entidad. Hay que decir que la Asociación contra el Cáncer, recibe fondos de la Unión Europea para su proyecto en Latinoamérica de la Ligas Iberoamericanas contra el Cáncer.

No existe una pérdida de la razón de ser de la entidad, siendo éste un caso puntual, pues la organización nace en el año 1966 y el suceso se remonta a la entrada en la Dirección de la entidad de Ricardo Alba. Además, las denuncias son el resultado del control interno por parte de ciertos componentes de la entidad, voluntarios, empleados y socios. Estos controles internos son muy importantes para que la entidad realice las actividades y proyectos para lo que fue creada. Gracias al control interno, los controles externos ejercidos por la Unión Europea han servido para esclarecer los hechos y desvincular de la organización a unas personas que se aprovecharon de sus puestos para malversar y apropiarse de fondos pertenecientes a la entidad.

3. Intervida. En 2003 se comienza la investigación a la ONGD Intervida por presuntas irregularidades económicas. Después de cuatro años de investigaciones, en 2007 una juez ve indicios de estafa, delitos societarios, apropiación indebida y asociación ilícita.

Por estos cargos se aparta de la Dirección a sus fundadores, interviniéndose así la entidad. Acusados principalmente de malversación de más de 200 millones de euros. Para la juez, los directivos de la entidad formaban un complejo entramado de empresas en América Latina. Esta entidad no recibe fondos públicos de ningún tipo, sino que se financia de forma privada a través de las aportaciones de los socios. Donaciones, fondos privados destinados a empresas mercantiles, sin acudir directamente a los fines sociales que se predicaban. Las últimas noticias revelan más cuestiones: unos cinco años más tarde de la intervención a la entidad, se demuestra en 2012 que no existen tales delitos. El entramado de empresas eran todas legales, y que no falta ninguna cantidad de dinero como aseguraba en 2007 la juez que decidió intervenirla.

Este es uno de los pocos casos en los que se destruye una manera de realizar proyectos que no gustaba. No gustaba a otras ONG ni a los gobiernos de ciertos países. Sin dudar de la buena fe de la juez que lo sentenció, el daño a la entidad fue enorme tras nueve años de investigaciones, perdiendo más de un tercio de sus socios. Aun demostrando que las acusaciones no son ciertas el daño no desaparece. Es interesante en este momento preguntarse cómo reparar los daños causados además de recordar que una ONG puede realizar actividades mercantiles, siempre y cuando el fin de los beneficios económicos obtenidos sea social.

4. Anesvad. En este caso, es acusado el Presidente e hijo del fundador de la entidad, José Luis Gamarra, por apropiación indebida de fondos. Tras la intervención judicial en 2007, se auto-inculpan cómplices el resto del órgano de gestión, compuesto, según la juez, por amigos y familiares de Gamarra. Se trata de un órgano de gestión que dirige sus fondos a fines privados y personales y no a los fines sociales proclamados. El patronato de la fundación estaba al corriente de los delitos cometidos por su Presidente y de los desvíos de capitales y pagos a ex-dirigentes. Aunque no se consta de datos de los primeros años de la entidad, sí que se recogen irregularidades de todo tipo en los últimos años de la gestión de Gamarra: cuentas privadas en Suiza, utilización de fondos públicos para fines personales, opacidad en las cuentas o la salida de la FL conducen a una serie de delitos encadenados.

El problema aquí es claramente estructural desde el nacimiento de la organización. Esta estructura disponía de toda la capacidad necesaria para hacer y deshacer a su libre antojo, aunque algunos trabajadores se quejaban de las formas y muchos de ellos se fueron. El control externo ejercido por el poder judicial ha servido para que los trabajadores que quedan en la entidad, después de la sustitución de su Presidente y su Patronato, hayan podido modificar los Estatutos para mejorar el control de las

actuaciones de esta entidad tan enormemente dañada. Con una pérdida de hasta el 40% de los socios desde 2005 a 2009.

5. Global Infantil. Gil Lossada, fundador y presidente, es acusado por malos tratos a menores, en el centro de Addis Abeba, situado en Etiopía, que acoge a unos 150 niños de la calle. Es el único centro donde la ONG Global Infantil desarrollaba su proyecto. Las denuncias fueron interpuestas por dos cooperantes que realizaron una estancia en el centro, y estas fueron admitidas a trámite. Con éstos, son ya más de trece personas las que han denunciado las presuntas irregularidades de la ONG. Además le salpican denuncias de abusos sexuales y participación en un homicidio imprudente.

Este problema se centra en una sola persona, su método de funcionamiento no implica a otros miembros de la organización. Es complicado averiguar si los malos tratos se realizaban desde el nacimiento de la entidad, aunque como dice el propio fundador, aplicaba “medidas especiales de disciplina”. Las diferentes denuncias son las que han ayudado a que los controles externos puedan actuar, aunque, lamentablemente, no han servido de mucho, ya que el acusado sigue trabajando en el Centro. Las Autoridades de Etiopía prometen una actuación que no se ha producido. Por otro lado, las Autoridades españolas no tienen competencias en Etiopía, esta es una cuestión importante, ya que la internacionalidad de las organizaciones, a veces complica su eficaz control.

6. El Arca de Zoé. Las acusaciones más graves son interpuestas por el Gobierno del Chad, como “organización pedófila” o “dedicada al tráfico de órganos” asegurando intentar sacar a 103 niños del país para falsas adopciones. Acusaciones que se demostraron sin fundamento, aunque lo que sí es cierto es que los niños no eran huérfanos como se suponía según la ONG, sino que estos tenían padres, madres o tutores asignados, según reveló la ONU. Tanto el Fundador como seis miembros y ciertos colaboradores de nacionalidad chadiana, han sido condenados, entre otros, por delitos de tráfico de personas, además de haberse ordenado la disolución de la organización. Simulaban enfermedades para sacar a los niños del país y esto se debe a una falta clara de transparencia en las informaciones facilitadas. En el año 2012 el caso es reabierto por el Tribunal Correccional de París, y se les imputa cargos de ejercicio ilícito de mediación de adopción, estafa y cooperación para la estancia irregular. Los dos principales responsables fueron finalmente condenados en Francia a dos años de cárcel. Un total de 358 familias había pagado entre 2.800 y 6.000 € para acoger a un niño, ahora la mayoría de las indemnizaciones permanecen impagadas, según las entrevistas realizadas por el diario francés *Le Parisien*.

Puede decirse que esta organización tiene un grave problema organizacional, además no hubo ningún tipo de control interno. El control externo del gobierno del Chad es el que pudo iniciar el esclarecimiento de las irregularidades.

7. Instituto Nóos. Una organización que es el supuesto epicentro de una red de corrupción para el desvío de fondos públicos y privados. Fundada en 1999 por Diego Torres, cambia de nombre y fin social en 2003, con la entrada de Iñaki Urdangarín como Presidente, el cual permanecerá en el cargo hasta 2006, aunque siguió con los negocios iniciados por él y Torres. Hay declaraciones que aseguran que Iñaki seguía tomando casi todas las decisiones. Según la investigación, estos delitos se han cometido gracias a un gran tejido empresarial a través del cual ambos acusados desviarían el dinero público y privado a fines puramente individuales que nada tienen que ver son el fin social de la entidad. Desde la creación del Instituto Nóos en 2003, se presuponen las irregularidades en su gestión. Parece ser, que desde varias administraciones y gracias a la influencia de Iñaki, fueron contratados los servicios de este Instituto para trabajos que no se realizaron o con presupuesto muy por encima de sus costos. Cantidades sobrantes que habrían sido utilizadas por Iñaki Urdangarín y su socio Diego Torres, para intereses particulares e incluso desviados a unas cuentas en Suiza. En diciembre de 2014, la Audiencia de Palma dictó el acto de apertura del juicio oral para que la Audiencia Nacional juzgue a los imputados con penas de hasta 26,5 años de prisión para Iñaki y donde la Infanta Cristina también está imputada por dos delitos fiscales.

Puede decirse que no es un caso puntual dentro de la organización, sino que ha sido el beneficio personal el principal fin, descartando los fines sociales de “fomento del deporte como herramienta para la integración”. El órgano de gestión de la entidad lo conformaban personas cercanas tanto al Duque de Palma, como a Diego Torres: amigos y familiares de ambos casi en toda la estructura de la entidad. No existe ningún tipo de control interno dentro de esta entidad, pues se presupone que la entidad entera está al corriente de qué se hace. Por esta razón, las medidas de control externo que se ocupan del caso son necesarias. Podría haber existido algún tipo de denuncia interna, pero no pasó. Fueron unos convenios firmados en 2006, pertenecientes a otro caso que se investigaba, los responsables del comienzo de esta investigación que ya dura años, y que no parece avanzar con celeridad.

Anexo II.**Listado ONG Analizadas. Fundación Lealtad.**

1. A Toda Vela
2. ABD - Asociación Bienestar y Desarrollo
3. ACIDH - Asociación Catalana de Integración y Desarrollo Humano
4. ADACEN - Asociación de Daño Cerebral de Navarra
5. ADAMA - ASOCIACIÓN DE ALTERNATIVAS, MOTIVACIÓN Y ACOMPAÑAMIENTO
6. ADAVAS- Asociación de Ayuda a Víctimas de Agresiones Sexuales y Violencia Doméstica
7. ADCOR
8. ADEMNA - Asociación de Esclerosis Múltiple de Navarra
9. ADEPSI
10. ADFYPSE
11. ADISLI - Atención de Personas con Discapacidad Intelectual Ligera e Inteligencia Límite
12. ADRA - Agencia Adventista para el Desarrollo y Recursos Asistenciales
13. AEPEF- Asociación Española de Paraparesia Espástica Familiar Strümpell Lorrain
14. AESLEME - Asociación para el Estudio de la Lesión Medular
15. AFANDEM
16. AFANIAS - Asociación Pro-Personas con Discapacidad Intelectual
17. AMICA
18. Amics de la Gent Gran
19. Amigos de los Mayores
20. AMREF Flying Doctors
21. APADIS
22. APASCIDE
23. APMIB
24. Arrels Fundació
25. Asamblea de Cooperación Por la Paz
26. ASDE - Federación de Scouts-Exploradores de España
27. ASION - Asociación Infantil Oncológica de la Comunidad de Madrid
28. Asociación ARGADINI
29. Asociación Aspanias Burgos
30. Asociación Barró
31. Asociación Candelita
32. Asociación CEPRI
33. Asociación Ciudad Joven
34. Asociación Cultural La Kalle
35. Asociación Cultural Norte Joven
36. Asociación de Padres de niños con cáncer de la Comunidad Valenciana - ASPANION
37. Asociación Española Contra el Cáncer

38. Asociación IEMAKAIE
39. Asociación Mostoleña de Esclerosis Múltiple - AMDEM
40. Asociación MUNDO JUSTO
41. Asociación Navarra Nuevo Futuro
42. Asociación NOESSO
43. Asociación Nuevo Futuro
44. Asociación Parkinson Madrid
45. Asociación Valenciana de Caridad - Casa Caridad Valencia
46. ASPANAES
47. ASPAS Madrid
48. ASPID - Associació de Paraplègics i Discapacitats Físics de Lleida
49. ASPRONAGA
50. Associació in via
51. ASTRAPACE - Asociación para el tratamiento de personas con Parálisis Cerebral y Patologías Afine
52. ATADES
53. Autismo Ávila
54. Autismo Sevilla
55. AVAFI - Asociación Valenciana de Afectados de Fibromialgia
56. Avante 3
57. Ayuda en Acción
58. Banco de Alimentos de Bizkaia
59. Banco de Alimentos de Gipuzkoa
60. Banco de Alimentos de Madrid
61. Banco de Alimentos de Navarra
62. Banco de Alimentos de Sevilla
63. BANCOSOL
64. BASIDA
65. Cáritas Española Servicios Generales
66. Casal dels Infants per a l'acció social als barris
67. CES Proyecto Hombre Madrid
68. Comité Ciudadano Anti-sida de la Comunidad Valenciana
69. Cooperación Internacional ONG
70. DAU
71. Desarrollo y Asistencia
72. Down Coruña
73. Down Galicia
74. El Arca de Noé Nazaret
75. Emaús Fundación Social
76. Energía Sin Fronteras
77. Entreculturas
78. Farmamundi
79. FEAFES- Confederación Española de Agrupaciones de Familiares y Personas con Enfermedad Mental
80. FEAFES CyL-Federación de Asociaciones de Familiares y Personas con Enfermedad Mental Castilla y León
81. FEAPS - Confederación Española de Organizaciones en Favor de Personas

- con Discapacidad Intelectual o del Desarrollo
82. FEAPS Castilla la Mancha
83. FEAPS MADRID
84. FEPAMIC - Federación Provincial de Asociaciones de Minusválidos Físicos y Orgánicos de Córdoba
85. Fontilles
86. Fundació Cassià Just
87. Fundació Catalana de l'Esplai (FCE) y Fundación Esplai (FE)
88. Fundació Cívica Oreneta del Vallès
89. Fundació Formació i Treball - FiT
90. Fundació Pere Tarrés
91. Fundació Quatre Vents
92. Fundación A. Miguel Roca - Proyecto Hombre Valencia
93. Fundación ADAPTA2
94. Fundación Adsis
95. Fundación AENILCE
96. Fundación Almenara
97. Fundación Altius Francisco de Vitoria
98. Fundación Altius Mano Amiga
99. Fundación AMÁS Empleo
100. Fundación AMÁS Social
101. Fundación Amigó
102. Fundación Amigos de Rimkieta
103. Fundación AMPAO
104. Fundación Aprocor
105. Fundación Aspanias Burgos
106. Fundación Balia por la infancia
107. Fundación Blas Méndez Ponce Ayuda al Niño Oncológico
108. Fundación BOBATH
109. Fundación CINDE
110. Fundación CODESPA
111. Fundación Cruz de los Ángeles
112. Fundación CUDECA
113. Fundación CurArte
114. Fundación Deporte y Desafío
115. Fundación Diversitas
116. Fundación Ecología y Desarrollo
117. Fundación Esclerosis Múltiple - FEM
118. Fundación Esperanza y Alegría
119. Fundación Exit
120. Fundación Fabretto
121. Fundación FADE
122. Fundación Gil Gayarre
123. Fundación Hay Salida
124. Fundación Ibo
125. Fundación INTRAS
126. Fundación ITER
127. Fundación Juan XXIII
128. Fundación Junior Achievement España
129. Fundación Khanimambo
130. Fundación LESMES
131. Fundación Lucas Koch

- 132.Fundación Magdalena
- 133.Fundación Make-A-Wish® Spain Ilusiones
- 134.Fundación Manantial
- 135.Fundación Menudos Corazones
- 136.Fundación Mozambique Sur
- 137.Fundación Nantik Lum
- 138.Fundación Numen
- 139.Fundación Obra San Martín
- 140.Fundación Pablo Horstmann
- 141.Fundación Padre Garralda - Horizontes Abiertos
- 142.Fundación Patronato Jesús Abandonado de Murcia
- 143.Fundación Pequeño Deseo
- 144.Fundación Pioneros
- 145.Fundación Plataforma Educativa
- 146.Fundación Prodis
- 147.Fundación Ramón Rey Ardid
- 148.Fundación Recal
- 149.Fundación Recover
- 150.Fundación Red Deporte y Cooperación
- 151.Fundación REDMADRE
- 152.Fundación San Cebrián
- 153.Fundación San Juan del Castillo
- 154.Fundación Secretariado Gitano
- 155.Fundación Síndrome de Down de Madrid
- 156.Fundación También
- 157.Fundación Theodora
- 158.Fundación Tomillo
- 159.Fundación UNICEF Comité Español
- 160.Fundación Vida Sostenible
- 161.Fundación World Vision International (World Vision España)
- 162.Fundación Xaley
- 163.FUTUBIDE - Fundación Tutelar Gorabide
- 164.GREC Mallorca - Grupo de Educadores de Calle y Trabajo con Menores
- 165.Integra-e
- 166.InteRed
- 167.ISCOD
- 168.Jóvenes y Desarrollo
- 169.La Rueda Asociación
- 170.La Torre de Hortaleza
- 171.Madre Coraje
- 172.Manos Unidas
- 173.Médicos del Mundo
- 174.Movimiento Scout Católico
- 175.Mujeres en Zona de Conflicto - MZC
- 176.Mundubat
- 177.Nagusilan Gipuzkoa - Voluntariado Social de Mayores
- 178.Nuevo Futuro Las Palmas
- 179.Nutrición sin Fronteras

- | | |
|--|--|
| 180.ONG RESCATE Internacional | 188.S.A.U.C.E. - Solidaridad, Ayuda y Unión
Crean Esperanza |
| 181.ONGAWA - Ingeniería para el
Desarrollo Humano | 189.SECOT |
| 182.Payasos sin Fronteras | 190.Servei Solidari per a la Inclusió Social |
| 183.PayaSOSPital | 191.Sociedad Española de Ornitología
SEO/BirdLife |
| 184.Paz y Desarrollo | 192.Sonrisas de Bombay |
| 185.Plan España | 193.Tierra de hombres - España |
| 186.PROYDE | 194.Xarxa de Custòdia del Territori |
| 187.RAIS Fundación | 195.YMCA España |

Anexo III.

Instrumento utilizado para el análisis de la transparencia <i>on-line</i>.		
Principios	Máx.	Mín.
2. Sub-ítem Transparencia organizativa	4	0
a. Se ofrece en la web información sobre:	1	0
a.1. Número de reuniones anuales de los órganos de gobierno	0,33	0
a.2. Temas por tratar en las reuniones anuales de los órganos de gobierno	0,33	0
a.3. Acuerdos adoptados de los órganos de gobierno	0,33	0
b. Respecto a los miembros del órgano de gobierno:	1	0
b.1. ¿Son públicos los nombres de los órganos de gobierno o de dirección?	0,2	0
b.2. ¿Son públicos las profesiones o cargos públicos de los órganos de gobierno?	0,2	0
b.3. ¿Son públicos la relación de parentesco y afinidad con otros miembros del órgano de gobierno y con el equipo directivo de la organización?	0,2	0
b.4. ¿Son públicos los currículos vitae de los miembros del equipo directivo?	0,2	0
b.5. ¿Son públicos la relación entre los miembros del órgano de gobierno y los proveedores y coorganizadores de la actividad?	0,2	0
c. ¿Son públicos en la web la renovación de los miembros del órgano de gobierno?	1	0
d. ¿Son públicos en la web los mecanismos aprobados por el órgano de gobierno que eviten situaciones de conflicto de interés en el seno del órgano de gobierno?	1	0
2. Sub-ítem Transparencia sobre actividades	8	0
a. ¿Es público en la web el fin social de la ONG?	1	0
b. ¿La información ofrecida sobre el fin social identifica claramente y orienta sobre el campo de actividad y público a que se dirige?	1	0
c. ¿Es público en la web el plan estratégico?	1	0
d. ¿Es público en la web el plan anual?	1	0
e. ¿Son públicos en la web los informes de seguimiento y finales justificativos de los proyectos desarrollados?	1	0
f. ¿Son públicos en la web los criterios y procesos de selección de proyectos y contrapartes aprobados por el órgano de gobierno?	1	0
g. ¿Es pública en la web la memoria anual de actividades?	1	0
h. ¿Existe en la página web información sobre las actividades que están abiertas para ser desarrolladas por voluntarios?	1	0
3. Sub-ítem Transparencia económica	17	0
3.1. Transparencia en la financiación	6	0
a. ¿Es público en la web el coste anual de captación de fondos privados y públicos?	1	0
b. ¿Es pública en la web la recaudación anual (donaciones, socios y otras colaboraciones)?	1	0
c. ¿Son públicos en la web los detalles de los fondos recaudados a los principales financiadores, tanto públicos como privados, y las cantidades aportadas por los mismos?	1	0
d. ¿Son públicas en la web las imputaciones de los fondos recaudados a las actividades de cada año?	1	0
e. ¿En la página web se informa sobre la protección de datos de los archivos de socios y donantes particulares?	1	0
f. ¿Es público en la web las cláusulas de cesión del logotipo de la entidad a empresas e instituciones?	1	0
3.2. Transparencia en la utilización de la financiación	11	0
a. ¿Es público en la web la distribución de los gastos de funcionamiento agrupados en las categorías de captación de fondos, programas-actividad y gestión-administración?	1	0
b. ¿Es público en la web el destino de los fondos desglosado por cada proyecto y línea de actividad de la organización?	1	0
c. ¿Es público en la web quienes son los principales proveedores?	1	0
d. ¿Es público en la web quienes son los coorganizadores de la actividad?	1	0
e. ¿Es público en la web la política de aprobación de gastos?	1	0
f. ¿Es público en la web el criterio de selección de proveedores aprobados por el órgano de gobierno?	1	0

g. ¿Es público en la web el presupuesto anual para el año siguiente con la correspondiente memoria explicativa?	1	0
h. ¿Es público en la web la liquidación del presupuesto de ingresos y gastos del año anterior?	1	0
i. ¿Hay información en la página web sobre el sistema de seguimiento de la voluntad de los donantes sobre los fondos dirigidos?	1	0
j. ¿Es público en la web el balance de situación y la cuenta de resultados?	1	0
k. ¿Es público en la web el informe de auditoría?	1	0
Fuente: <i>Gálvez, Caba y López, 2012.</i>		