

**LAS ONG COLOMBIANAS: DEBILIDADES, ENTORNO NO HABILITANTE Y  
POSIBLES SALIDAS**

Luis Julián Salas Rodas

Sociólogo

Especialista y Magíster en Ciencias Sociales

Magíster en Ciencias de la Educación, opción Desarrollo Social

Exdirector de la Fundación Bien Humano

Expresidente del Consejo Directivo de la Federación Antioqueña de ONG

[Luijus34@gmail.com](mailto:Luijus34@gmail.com)

Blogs en Google: ONG y gerencia social; juntas directivas ONG; familia y otros

Medellín-Colombia

## CONTENIDO

<b>1. De la teoría y el deber ser</b>	3
<b>2. Nuevos escenarios para los actores y sectores sociales</b>	7
2.1. La contratación con el Estado: hechos antecedentes y situación actual	7
2.2. La reforma al Régimen Tributario Especial RTE, Ley 1819 de 2016	9
2.3. Decreto 092 de 2017 y proyecto de Guía de Contratación para las ESAL	13
<b>3. Las ONG de Primer Piso: reducidas por el Estado al papel de simples operadoras de proyectos</b>	15
<b>4. Un caso especial de la contratación estatal: el programa de Cero a Siempre y los convenios de aportes del ICBF</b>	17
<b>5. El débil sistema de gobierno corporativo de las ONG</b>	19
<b>6. Una débil estructura administrativa y financiera en las ONG de Primer Piso</b>	21
<b>7. Ausencia, en las ONG, de políticas y programas de gestión humana dirigidos al bienestar de empleados y sus familias</b>	23
<b>8. La declinación de la filantropía y el ascenso de las fundaciones empresariales FE</b>	24
<b>9. El cambio de orientación del voluntariado en las ONG del Primer Piso</b>	26
<b>10. La baja percepción ciudadana de la imagen y reputación de las fundaciones empresariales y las ONG</b>	26
<b>11. La fragmentación, desarticulación y descoordinación del sector social</b>	31
<b>12. La existencia de un ambiente no habilitante para el trabajo de las ONG</b>	31
<b>13. ¿Es posible superar las dificultades y salir de la encrucijada?</b>	33
13.1. Urge una mayor unidad y fortaleza del gremio	33
13.2. Catorce acciones a emprender por las ONG para su propio fortalecimiento y del gremio	36

Este ensayo tiene como objetivo establecer los orígenes, el devenir de los hechos y circunstancias, las debilidades, de los últimos 26 años, que han dado lugar al establecimiento de un entorno no habilitante y hostil para el trabajo de las Organizaciones no Gubernamentales ONG y las Entidades sin Ánimo de Lucro ESAL en el país, al igual que avizorar caminos y acciones para salir de la encrucijada, fortalecer capacidades y reconfigurar un entorno habilitante con el Estado, el sector privado, la opinión pública, las comunidades y entre las mismas organizaciones colegas.

## **1. De la teoría y el deber ser**

El profesor Salamon Lester\*, de la Universidad Johns Hopkins de Estados Unidos, se hizo conocer por su teoría acerca de los tres sectores y sus interrelaciones en un régimen democrático: el primer sector denominado Estado, el segundo, la empresa privada y el tercero es el denominado sector social. Pero fue el filósofo alemán Hegel, en el siglo XVIII, el primero que sustentó el origen e implicaciones de la antinomia Estado-sociedad civil; para él, el Estado era el ámbito de lo público mientras que la sociedad civil lo era de los intereses particulares de las personas, de las familias, los vecinos, los trabajadores; también de lo privado y lo íntimo. Estas dos dimensiones configuran, en Hegel, la totalidad de la vida humana. O sea, que lo que el profesor Lester denomina sector privado y sector social es lo que Hegel unifica en el concepto de sociedad civil. La diferencia esencial entre el Estado y la sociedad civil, entre los funcionarios públicos y la ciudadanía, es que los primeros solo pueden hacer lo que la Ley les permite, mientras que los segundos pueden hacer todo aquello que la Ley no prohíbe. Para el Estado rige el derecho público, para la sociedad civil el derecho privado. Bajo este principio, los alcances, límites y campos de actuación entre los funcionarios públicos y la ciudadanía difieren diametralmente. Dos concepciones, dos lógicas que se complementan pero que deben preservar sus respectivas fronteras. La Constitución colombiana reconoce esta realidad y la consigna en su artículo sexto: “los particulares solo son responsables ante las autoridades por infringir la Constitución y las leyes. Los servidores lo son por la misma causa y por omisión o extralimitación en el ejercicio de sus funciones”.

En Colombia no existe jurídicamente el concepto de ONG sino el de ESAL en la forma de fundaciones, corporaciones y asociaciones; tampoco existe el concepto de Organizaciones de la Sociedad Civil OSC. Los términos ONG y OSC hacen relación a una realidad sociológica. En este texto se emplean, de manera similar, los tres conceptos. Las ONG de Primer Piso son aquellas que trabajan directamente con las comunidades y deben buscar, por sus propios medios la financiación para su operación y sostenibilidad, son las más numerosas. Las ONG de Segundo Piso son aquellas que ayudan a las de Primer Piso cofinanciando sus proyectos y que a su vez están en la capacidad de ejecutar proyectos propios. De Tercer Piso son las ONG que agrupan a ONG de Primer y Segundo Piso. De cuarto Piso están las confederaciones que agrupan a las federaciones y de Quinto Piso son las organizaciones que agrupan confederaciones de un mismo sector.

*\*(La sociedad Civil Globalizada: dimensiones del sector no lucrativo. Proyecto de estudio comparativo del sector no lucrativo de la Universidad Johns Hopkins, Salamon Lester M y otros. Fundación BBVA. Madrid. 1999).*

#### - El Sector Público: el Estado

El Estado, creación histórica de la sociedad, es la ley, el orden y el poder político-militar. Es quien defiende y protege los derechos de la ciudadanía, consagrados en una carta constitucional, y debe actuar como árbitro en la resolución de los conflictos internos de la sociedad y, además en la defensa y seguridad, tanto externa como interna, del territorio. Un Estado “no fallido” es aquel que tiene y goza de soberanía, legalidad, legitimidad y gobernabilidad ante la sociedad. Para el Estado las personas son ciudadanos(as) o en potencia de alcanzar la ciudadanía, como los menores de edad o los extranjeros residentes. Los impuestos son el medio legal del Estado para obtener de la sociedad, los ingresos necesarios para su funcionamiento y sostenibilidad. Responsabilidad inherente y no delegable de los Estados es el respeto, protección y vigencia de los Derechos Humanos Universales. El Estado también es responsable de garantizar ciertos bienes públicos a la sociedad como lo son la seguridad, la justicia, la educación básica y secundaria gratuita y el acceso a los servicios de salud a la población más vulnerable; también lo es en la formulación y ejecución de los planes de desarrollo y la formulación de políticas públicas sociales.,

#### - El Sector Privado

El sector privado, cuya concreción en la realidad es la empresa privada como organización, tiene como función proveer a la sociedad de bienes y servicios necesarios para la existencia humana: y lo hace transformando los productos en mercancías para su intercambio en el mercado. Sus procesos son la producción, la distribución, la circulación y el consumo de las mercancías. El mercado es el ámbito de actuación del sector privado y su móvil es el lucro, la ganancia legal por tal actividad. El mercado fija precios, por oferta y demanda, y los bienes y servicios se pagan en dinero. El sector privado es el que genera y acumula la riqueza de la sociedad, es el mayor contribuyente al crecimiento del Producto interno Bruto, PIB, de un país. En el mercado no somos ciudadanos(as) sino productores y consumidores. La propiedad o no de los medios de producción define, en parte, los ingresos, la posición social y el nivel y calidad de vida de las personas y las familias.

#### - El Sector Social

El sector social, también llamado el Tercer Sector o Sector No Lucrativo, lo conforman las entidades sin ánimo de lucro ESAL que tienen por fin aportar y contribuir al cambio humano y social de las personas, familias y comunidades. Así, mientras en el sector privado los alicientes de su actividad son la competencia, la utilidad y el lucro, en el sector social lo son la cooperación, los beneficios y el no lucro personal o institucional. Las ONG, ESAL y OSC, como queramos denominarlas, tienen un objeto social amplio y diverso: educación, salud, vivienda, nutrición, empleo, recreación, ecología, primera

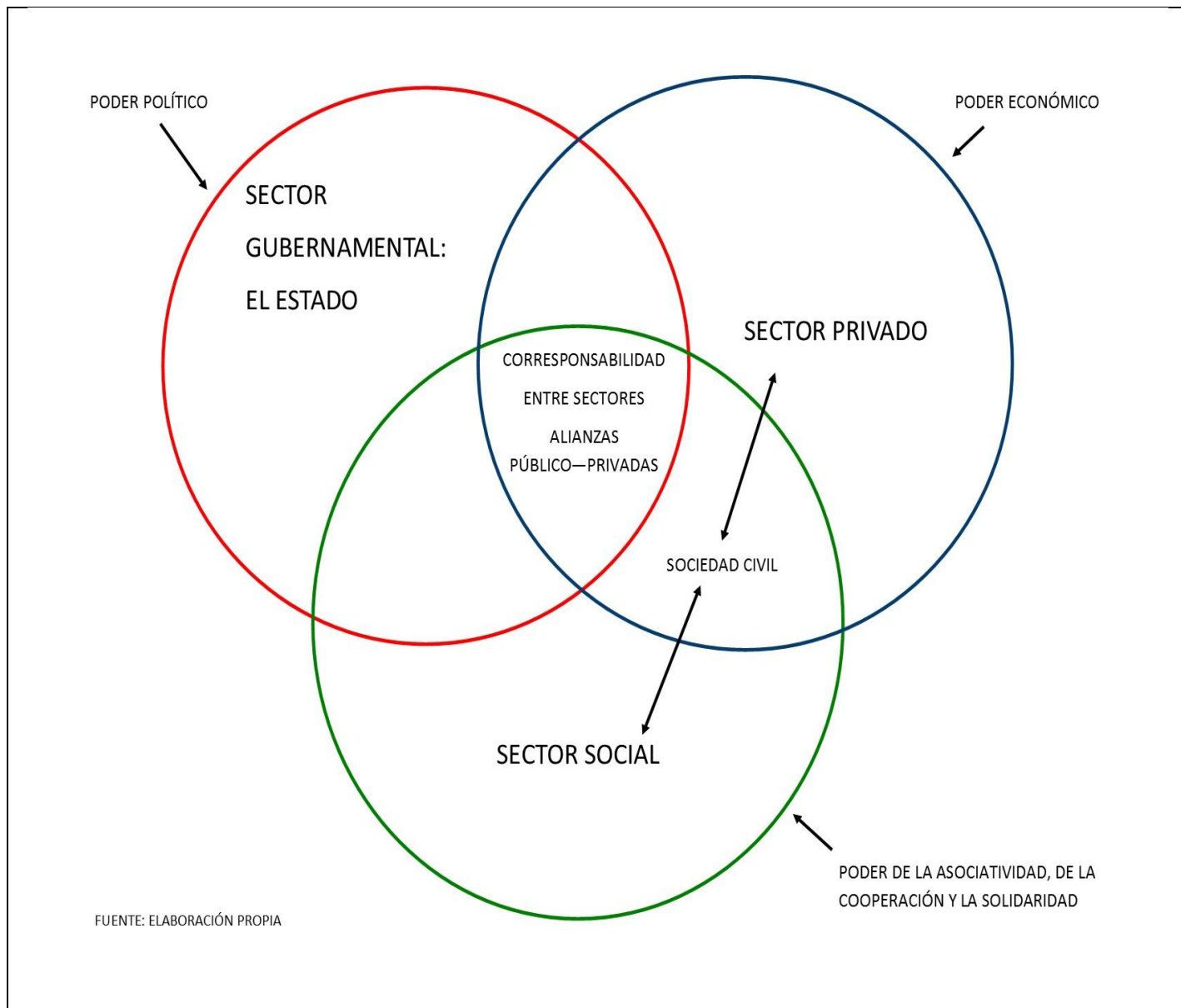
infancia, familia, etnias, etc., y hasta el bienestar de la vida salvaje y domesticada. La naturaleza de las ONG no es servirse a sí mismas sino a terceros, donde la comunidad pueda vincularse, participar y ser reconocida en su dignidad y merecimiento. Las organizaciones del sector social son reconocidas, sobre todo, por la gestión del desarrollo local y regional, por cuanto su cobertura geográfica y poblacional se limita, generalmente, a dichos ámbitos.

Cada sector tiene, pues, responsabilidades directas e indelegables. Ningún sector puede sustituir o hacer la tarea por el otro. Es en su mutua interrelación donde los actores y los sectores se vuelven corresponsables al juntar esfuerzos y voluntades en pro del desarrollo y el bien común, pero no siempre es así y ocurren y persisten asimetrías, conflictos, desconfianza y distanciamiento entre los actores de uno y otro sector. El Estado busca al sector social cuando requiere su aval y legitimación de sus políticas, proyectos y programas sociales y éste busca al primero cuando necesita financiación de sus propios proyectos y programas. El sector privado demanda del Estado seguridad jurídica y políticas coherentes pero a su vez trata de evadir y eludir impuestos. El sector privado apoya causas sociales siempre y cuando y le represente alivios tributarios por su donación y no ponga en riesgo su imagen y prestigio. El sector social contribuye a mitigar los efectos nocivos de un determinado modelo político y económico pero no ataca la raíz de los problemas, ni tampoco dispone de los recursos económicos, ni el poder político necesario para tal fin. No es fácil alinear a los actores y sus respectivos sectores en un mismo objetivo y meta común, cuando cada uno pretende imponer sus aspiraciones, deseos e intereses por encima del otro. En el asunto que nos ocupa, la realidad suele distar mucho del deber ser... desafortunadamente.

Y en esta teoría de los tres sectores se incluye el concepto de bienes públicos entendidos como aquellos a los cuales todas las personas de una sociedad pueden acceder, disfrutar y beneficiarse, en cualquier momento, porque son propiedad común y colectiva, ya sea creados por el género humano o la naturaleza, y porque el uso de una persona no impide su uso por otra. Entre ellos se encuentran las instituciones democráticas, la participación ciudadana, las políticas sociales, la paz, la prensa libre, las organizaciones de la sociedad civil, el medio ambiente, la justicia, la seguridad, la defensa del territorio, el espectro electro magnético, las señales de radio y televisión, internet, las redes sociales, el paisaje, los ríos, las playas, los parques, las plazas, las calles, los andenes, el alumbrado, el ornato urbano, el silencio, las tradiciones, las expresiones culturales y artísticas, el idioma, entre muchos otros.

Como puede colegirse del listado los bienes públicos pueden ser tanto materiales como inmateriales y tanto tangibles como intangibles. Los tres sectores, no solo el Estado, gestionan, proveen y mantienen bienes públicos que no se transan u obtienen en el Mercado. De ahí la importancia del trabajo coordinado y articulado de los tres sectores para incrementar y preservar la calidad de vida de toda una población. (*¿Qué son los bienes públicos?* [www.elblogsalmon.com](http://www.elblogsalmon.com)).

### RELACIÓN ENTRE SECTORES



## **2. Nuevos escenarios para los actores y sectores sociales**

Tres hitos históricos acontecidos a principios de la década de los 90 del siglo XX cambiaron el escenario, el rumbo, las reglas y los roles de las ONG en Colombia: La constitución política de 1991, el viraje neoliberal del Estado y la ley 152 de 1994. La nueva constitución reconoció los aportes de las ESAL al desarrollo de las comunidades e hizo mandatorio al Estado la promoción y fortalecimiento de ellas. A partir de la década de los años 90 el Estado colombiano le da un viraje al modelo económico de intervencionismo, al instaurar el neoliberal, donde el Estado deja de ser ejecutor directo de proyectos y programas de obras públicas y sociales a fijar las políticas públicas y la asignación de recursos para que las organizaciones tanto del sector privado como el social lo ejecutaran vía contratación, tema del cual ampliaremos más adelante. El tercer hito fue la expedición de la Ley 152 de 1994 que hizo obligatorio a los entes territoriales la formulación y ejecución de los planes de desarrollo en cada nueva administración. Estos tres hechos reconfiguraron las relaciones de los sectores y actores sociales, estableciendo nuevos roles, responsabilidades y funciones. Sobre el tema que nos ocupa, el principal cambio se dio en las relaciones entre el Estado y las ESAL, las cuales fueron reglamentadas durante toda esta década de los 90. Señalaremos a continuación las principales leyes y decretos.

### **2.1. La contratación con el Estado: hechos antecedentes y situación actual**

La contratación directa y generalizada entre el Estado central, los entes descentralizados y las entidades territoriales con las ESAL surge en Colombia con la entrada en vigencia de la Constitución Política de 1991 que prohibió, en forma taxativa en el artículo 355, cualquier donación, a cualquier título, de dineros públicos a las ESAL debido a que bajo la figura de los llamados auxilios parlamentarios, de las asambleas departamentales y los concejos municipales se desviaban recursos oficiales a organizaciones de políticos que hacían parte de los cuerpos colegiados y eran, a su vez, representantes legales de sus propias ESAL que recibían los “auxilios”; también era un medio para que los corporados públicos nutrieran de favores políticos a personas y entidades privadas a cambio de votos; y, también, una forma de financiación de las mismas ESAL de acuerdo con la influencia y el lobby que alcanzaran a ejercer ante los políticos. Era una práctica corrupta y escandalosa de apropiarse de dineros públicos para fines privados y llegó a su fin con la prohibición constitucional.

La prohibición llevó a un vacío jurídico a las ESAL que tenían convenios con el Estado en la prestación de servicios asistenciales a las poblaciones vulnerables, puesto que ya no era posible su continuidad y el escenario era la total parálisis de los convenios. Ante esta situación el gobierno del presidente Cesar Gaviria (1990-1994) expidió el decreto 777 de 1992, el cual fue reformado por el decreto 1403 de 1992 y luego por el 2459 de 1993, el autorizó la contratación con las ESAL con el propósito de impulsar programas y actividades de interés público siempre y cuando no implicaran una contraprestación directa a favor de la entidad pública y que estas pudiesen celebrarse con personas naturales y jurídicas con ánimo de lucro. Con este decreto fue posible, entonces, la

contratación directa entre el Estado y las ESAL de “reconocida idoneidad”, al amparo del artículo 355 de la Constitución.

En 1993 fue promulgada la Ley 080 con “el objeto de disponer las reglas y los principios que rigen los contratos con las entidades estatales”, Ley que ha tenido sucesivas modificaciones y reglamentaciones desde entonces. La Ley 080 se convirtió en el Estatuto General de Contratación de la Administración Pública en Colombia, sin embargo no solo se mantuvieron regímenes de excepción para la contratación estatal, como el ya aludido decreto 777 de 1992, sino que se expidieron otras como la de las Empresas Sociales del Estado ESE, para las entidades prestadoras de servicios públicos domiciliarios, para las empresas del sector eléctrico y otras más. La importancia de este Estatuto para las ONG y las ESAL es que les permitió entrar a concursar en las licitaciones y convocatorias públicas y tener, además, el derecho a obtener no solo el reconocimiento de los costos y gastos sino la obtención de un excedente operacional para destinar al fortalecimiento institucional. De todas formas, con la Ley 080 se vieron abocadas a entrar y cualificarse en la gestión de la contratación estatal, lo que les implicó inscribirse en los registros de proponentes de las Cámaras de Comercio y en las listas de proveedores de los entes estatales. Un duro aprendizaje para estas organizaciones.

El decreto Ley 2150 de 1995 reglamentado por los Decretos 427 y 1422 de 1996 reguló el registro de las ESAL en las Cámaras de Comercio, y suprimió por parte del Ejecutivo la expedición del acto administrativo sobre reconocimiento de personería jurídica a las ESAL, exceptuando a las entidades con regímenes especiales de orden legal o constitucional, con lo cual se crearon dos regímenes legales de reconocimiento para las ESAL: uno gratuito a cargo del Estado y otro oneroso para las que fueron obligadas a inscribirse en las Cámaras de Comercio. Una dualidad inequitativa.

En 1998 la Ley 489 proporcionó un marco legal a los convenios de apoyo y asociación entre los entes estatales y las ESAL con el fin de aunar esfuerzos y recursos para el desarrollo conjunto de programas y proyectos de interés general. Esta Ley fue clara en señalar que este tipo de actos administrativos del Estado solo pueden efectuarse con las ESAL del sector social. Ley 498 estableció la distinción entre un contrato de prestación de servicios o de obra y un convenio de apoyo o asociación. En el primero se garantiza la obtención de utilidades al contratista, mientras que en el convenio no lo garantiza por cuanto ninguna de las partes está recibiendo una remuneración por la tarea ejecutada, ninguna de las partes le presta un servicio a la otra ni se remunera, ni es posible pactar cláusulas exorbitantes y hay plena libertad de las partes para establecer acuerdos y condiciones. Caso muy distinto son los contratos de aportes, en dinero o en especie, que realiza el ICBF con las ESAL y con personas naturales del Sistema Nacional de Bienestar Familiar ICBF, estos contratos son de tipo administrativo y allí el ICBF delega en la ESAL su utilización y manejo y donde el contratista se obliga, también, a realizar aportes al desarrollo del objeto social.

El artículo 166 del Decreto Ley 019 de 2012 estableció para las ESAL el pago en el Registro Único Empresarial y Social RUES, equiparándolas a las sociedades comerciales. Al respecto se pronunció la Confederación Colombiana de ONG CCONG:



*Con la implementación del RUES, la discriminación entre ESAL se profundizó aún más, sin que se justifique en forma razonada y suficiente que el trato diferente, sea legítimo. (...) Esta situación evidencia el desconocimiento del régimen legal y naturaleza jurídica de las ESAL, equiparándolo al sector de las sociedades comerciales y establecimientos de comercio, que si bien desarrollan una actividad lícita, su objeto principal es la obtención de utilidades en beneficio de sus asociados exclusivamente. Esto también permite identificar que el Estado entiende la relación con las ONG y OSC como simples operadoras de recursos y acciones que él no puede cumplir; desconociendo así el rol político y de corresponsabilidad del sector y su aporte al desarrollo y a la paz. (...) El cobro de una tarifa a un sector de las ESAL por concepto de RUES desestimula la creación de nuevas ESAL, al constituirse en un obstáculo normativo, que limita el ejercicio del derecho constitucional fundamental de asociación y la igualdad, al establecer una diferencia de trato que resulta discriminatoria. (Estudio piloto sobre Entorno Propicio Colombia. Pág:15. 2014. [www.ccong.org](http://www.ccong.org)).*

## **2.2. La reforma al Régimen Tributario Especial RTE, Ley 1819 de 2016**

Con la Ley 75 de 1986 y el Decreto 4400 de 2004 el Estado colombiano exoneró a las ESAL como no contribuyentes del impuesto de renta estableciendo un Régimen Tributario Especial RTE señalando las condiciones, los requisitos y procedimientos para el logro del beneficio tributario. Fijó éste decreto que las actividades a desarrollar por las ESAL debían de ser, para su calificación, de interés general y de libre acceso a la comunidad.

Las facilidades para constituir una ESAL, en atención la norma constitucional del derecho a la libre asociación, su proliferación, y la ausencia de un una inspección, control, vigilancia y sanción real y eficaz por parte del Estado conllevó al abuso y la desviación de los objetos sociales de muchas ESAL en beneficio de intereses particulares y enriquecimiento en desmedro del interés general y el libre acceso a la comunidad.

El ministro de Hacienda justificaba en los medios de comunicación la reforma al RTE de la siguiente manera:

*Lo que está pasando en Colombia, como ha pasado en muchos otros países, es que esas ESAL, se utilizan como fachadas para ocultar verdaderos negocios y para evadir impuestos (...) el objetivo es depurar entre las ESAL, aquellas que están haciendo bien su función social, que realmente tienen un propósito filantrópico, de las que están abusando de su condición al Régimen Tributario Especial. (El Gobierno pone bajo la lupa las finanzas de las ESAL. 18-7- 2016 Periódico Portafolio).*

La Comisión de Expertos Tributarios, convocada por el Gobierno, señaló dos asuntos problemáticos con relación a la ESAL: la laxitud y amplitud de las normas para acceder al tratamiento especial y la falta de control y supervisión por parte de las autoridades. La Dirección de Impuestos Nacionales DIAN informó que para el año 2013 las ESAL tuvieron ingresos por 109.041 billones de pesos y egresos por 102.258 billones. La Confederación Colombiana de ONG CCONG estima, de fuentes oficiales, en 200.000 el número de ESAL en el país. No se sabe con certeza cuantas están activas y cuantas inactivas, por cuanto

que es fácil crear una ESAL pero es muy dispendioso liquidarla. Es de aclarar que las cooperativas, los fondos de empleados y las organizaciones mutuales no pertenecen, en Colombia, al sector social sino al sector de la economía solidaria y están vigilada por la Superintendencia de Economía Solidaria.

Fue así como el Gobierno Nacional presentó al Congreso, en 2016, un proyecto de reforma tributaria que incluyó modificaciones al RTE y el cual se aprobó. Las principales modificaciones fueron:

\*Estableció que las ESAL deben someterse a un proceso de calificación por parte de la Dirección de Impuestos y Aduanas Nacionales DIAN, cada año, para recibir los beneficios tributarios. Las entidades que no califiquen serán excluidas del RTE y deberán pagar impuestos como las sociedades comerciales.

\*Obliga a las ESAL a registrarse en el aplicativo Web público de la DIAN, dando información detallada acerca del objeto social, el patrimonio, ingresos, egresos, pagos, composición de los órganos de gobierno, nombres, de sus directivos y socios donaciones, asignaciones permanentes, programas y proyectos, informe anual de resultados. Lo anterior con el propósito de establecer una veeduría de la sociedad civil que pueda remitir a la DIAN comentarios generales y observaciones sobre una entidad determinada. (Esta medida legal será muy útil para poder saber, al fin, cuales son los patrimonios, ingresos y gastos de las fundaciones empresariales; y, también, gracias a ella podremos enterarnos de cuánto es el real patrimonio de las fundaciones empresariales FE, los aportes anuales así como la relación de dichos aportes con respecto al volumen total de ventas y saber si son pocos o muchos. Además permitirá conocer quienes conforman la junta directiva, tanto en las ESAL de Primer Piso como en las FE. En los ejercicios anuales de Rendición social Pública de Cuentas RSPC de la Federación Antioqueña de ONG, FAONG, varias organizaciones se negaban a suministrar los nombres de los miembros de sus juntas directivas alegando motivos de cofinanciamiento y seguridad. Ahora, por exigencia legal, ya no podrá ocultarse esta información al público).

\*Pone un tope a los gastos administrativos de las ESAL y fija que los pagos a socios y miembros de las juntas directivas se realicen a precios de mercado con el fin de evitar la distribución indirecta de los excedentes

\*Los pagos por prestación de servicios, arrendamientos, honorarios, comisiones, intereses, bonificaciones especiales y cualquier otro tipo de pagos, así como la celebración de contratos o actos jurídicos onerosos o gratuitos, cuando sean realizados con los fundadores, aportantes, donantes, representantes legales y administradores, sus conyugues o compañeros o sus familiares parientes (...) donde estas personas posean más de un 30% de la entidad en conjunto u otras entidades donde se tenga control, serán considerados por la administración tributaria como una distribución indirecta de excedentes y por ende será retirada la entidad del RTE y pasada a él régimen de sociedad comercial". Esta nueva disposición se introduce para evitar el uso y el abuso de la práctica de "beneficiar" a los familiares de los directivos con los dineros propios de las ESAL.

\*Limita a un máximo del 30% del presupuesto los pagos, por todo concepto, a las personas que ejercen cargos directivos o gerenciales en ESAL que tengan ingresos brutos anuales superiores a 3.500 UVT. Lo anterior con el propósito de evitar la distribución indirecta de excedentes. (La UVT es la Unidad de Valor Tributario que tiene como objetivo representar los valores tributarios que se encontraban anteriormente expresados en pesos. Para el 2017 la Dirección de Impuestos y Aduanas Nacionales DIAN fijó en \$31.859 la UVT, \$111.506.500).

\*Obliga el registro ante la DIAN de todo acto o contrato que se realice con

\*Exige que los representantes legales sean vinculados a la nómina de la entidad y que quienes ejercen cargos directivos y gerenciales no podrá exceder del treinta por ciento (30%) del gasto total anual de la respectiva entidad.

\*Las ESAL deberán identificar los costos de proyectos, de las actividades de venta de bienes o servicios y los gastos administrativos para efectos fiscales ante la DIAN.

\*Se establecen 13 actividades meritorias, siempre y cuando sean de interés general y que a ellas tenga acceso la comunidad, como objeto social de las ESAL

\*Las ESAL quedan obligadas a registrar ante la Agencia Presidencial de Cooperación Internacional de Colombia APC la cuantía de los recursos no reembolsables de cooperación internacional provenientes del exterior.

\*Se expresa, en forma taxativa, los actos y circunstancias que constituyen abuso del RTE y su exclusión del mismo y por ende pasan a ser contribuyentes del impuesto sobre la renta a partir del año en el cual incumplan tales condiciones, para cuyo efecto se asimilaren a sociedades comerciales.

\*Las entidades que superen las 160.000 UVT de ingresos anuales quedan obligadas a presentar a la DIAN una memoria económica. (\$5.097.440.000).

\*Necesidad de registrar en la DIAN los contratos o actos jurídicos ya sean onerosos o gratuitos.

\*Obliga a todas las ESAL a inscribirse en la Cámara de Comercio de su respectivo domicilio.

\*Se reduce del 100% de la deducción tributario al 20% de descuento por concepto de donación de una empresa a una ESAL.

\*Pone límites, en el tiempo, a la capitalización excesiva de excedentes para el fortalecimiento patrimonial a costa de la reducción de su aplicación en programas sociales. El objetivo no es atesorar un patrimonio, reinvertiendo *per se* los rendimientos sino poner éste al servicio del cumplimiento del objeto social y la misión institucional.

Como puede apreciarse la intención del Gobierno con esta reforma del Régimen Tributario Especial es aplicar más controles, al destino de los ingresos de las ESAL, para

poder seguir disfrutando de las exenciones del impuesto de renta. Es una realidad que personas corruptas y ESAL de dudosa procedencia y gestión y otras muchas que aparentan legalidad y honestidad abusaron de las prerrogativas del RTE para beneficiarse a sí mismo, a terceros y sus familias. No resulta fácil determinar si las medidas adoptadas evitaran los desafueros, lo que si es que harán más compleja la operación a las ESAL que siempre han cumplido a cabalidad la Ley. Queda por ver la real capacidad de la DIAN para responder con prontitud y eficacia a tan inmensa y compleja tarea que le impuso el legislador. Y es que este desborde de corrupción y malos manejos en las ESAL se produjo por la falta de controles y sanciones del Estado que fue insuficiente e incapaz de ejercer la atribución legal de “inspección, control, vigilancia y sanción” a las ESAL mediante la facultad delegada a las gobernaciones y al Distrito Capital de Bogotá.

Lo que no deja de llamar la atención es que por cuestiones legales y monetarias el Estado se vea obligado a intervenir en el manejo interno de las ESAL y nada diga o pregunte u opine por los objetos sociales, misionales y programáticos de ellas. ¿Respeto a la libertad de asociación?

Un aspecto poco conocido de la reforma al RTE consistió en atender las recomendaciones y presiones del Grupo de Acción Financiera GAFI, cuyo representante en Colombia es la Unidad de Información y Análisis Financiero UIAF adscrita al Ministerio de Hacienda:

*GAFI es un ente intergubernamental establecido en 1989 cuyo objetivo es fijar estándares y promover la implementación efectiva de medidas legales, regulatorias y operativas para combatir el lavado de activos, el financiamiento del terrorismo y el financiamiento de la proliferación de armas de destrucción masiva, y otras amenazas a la integridad del sistema financiero internacional ( [www.uiaf.gov.co](http://www.uiaf.gov.co))*

En lo que respecta a las ESAL, el GAFI recomienda lo siguiente:

*Los países deben revisar la idoneidad de las leyes y regulaciones relativas a las entidades que pueden ser utilizadas indebidamente para el financiamiento del terrorismo. Las organizaciones sin fines de lucro son particularmente vulnerables, y los países deben asegurar que estas no sean utilizadas indebidamente:*

1. *Por organizaciones terroristas que se presenten como entidades legítimas.*
2. *Para explotar entidades legítimas como conductos para el financiamiento del terrorismo, incluyendo el propósito de escapar a medidas de congelamiento de activos.*
3. *Para esconder u ocultar el desvío clandestino de fondos destinados a propósitos legítimos de las organizaciones terroristas”. (Google: las recomendaciones del GAFI).*

En todo caso habrá que esperar los alcances reales de los decretos reglamentarios que el Gobierno debe expedir para hacer operativa la reforma del Régimen Tributario Especial.

Es preciso anotar que independiente del Régimen Tributario Especial las ONG deben ceñirse y cumplir con todas las obligaciones contables, fiscales, comerciales, financieras, bancarias, civiles y laborales al igual que cualquier entidad con ánimo de lucro.

### **2.3. Decreto 092 de 2017 y proyecto de Guía de Contratación para las ESAL**

Dos son los puntos principales de este decreto con respecto a las ESAL: la reglamentación del artículo 355 de la Constitución y el decreto 777 de 1992 que permitió la contratación directa del Estado con las ESAL de reconocida idoneidad así como con los contratos de asociación. El proyecto de Guía de Contratación con las ESAL determina cuando una entidad estatal o un ente territorial puedan contratar con la ESAL de reconocida idoneidad:

1. *Correspondencia directa con programas y actividades de interés público prevista en el Plan Nacional o Seccional de Desarrollo relacionados con la promoción de derechos de los menos favorecidos.*
2. *No hay una relación conmutativa entre las partes ni instrucciones precisas que indican la forma como el contratista debe cumplir con el objeto del contrato.*
3. *No hay oferta en el mercado distinta de las ESAL o hay oferta, pero genera mayor valor contratar con la ESAL.*

Fija los atributos que las entidades oficiales deben exigir a las ESAL para tener un atributo público manifiesto de reconocida idoneidad:

1. *Correspondencia del objeto de la ESAL y el programa o actividad prevista en el plan de desarrollo-*
2. *Capacidad del personal de la ESAL*
3. *Experiencia de la ESAL*
4. *Estructura organizacional de la ESAL*
5. *Indicadores de la eficiencia de la ESAL*
6. *Reputación de la ESAL en el Sistema de Compra Pública y su percepción en sus grupos de interés.*

\*(Col-Compra-Eficiente-proyecto Norma-2017-N006130\_20170127. PDF)

Además las ESAL que aspiran a este tipo de contratación con el Estado deben cumplir con las etapas de planeación, selección, ejecución y liquidación, al igual que en otro tipo de contrataciones en el Sistema Electrónico para la Contratación Pública SECOP II.

Este decreto tiene la intención de restringir y poner condiciones para hacer más difícil y compleja la contratación directa con las ESAL al amparo del artículo 355 y el decreto 777 de 1992, compleja y difícil tanto para los funcionarios públicos como para los empleados de las ESAL. El desglose de los atributos exigidos para el reconocimiento público de la idoneidad son de carácter muy subjetivos y dispendiosos de allegar, cumplir y acreditar. El punto más restrictivo para las ESAL, contenido en la Guía de Contratación, es el siguiente:

*La entidad estatal ET debe mostrar en el estudio del sector que la única oferta para desarrollar el plan o actividad prevista en el plan de desarrollo es el de las ESAL. Si el estudio de mercado muestra que hay más oferta en el mercado adicional a las ESAL, la ES debe mostrar que la oferta de las ESAL representa una optimización de los recursos públicos en términos de eficacia, economía y manejo del riesgo.*

En otras palabras, solo aquellos programas o actividades que no sean interés de las organizaciones con ánimo de lucro es susceptible de ser contratado y en caso de que haya una de estas organizaciones interesada la ESAL debe mejorar la oferta. Un verdadero exabrupto jurídico discriminatorio para el gremio cuyo propósito es dificultar el trabajo de las ONG de Primer Piso.

En lo relacionado a los convenios de asociación entre entidades estatales y ESAL el decreto 092 y el proyecto de Guía de Contratación exigen que la ESAL interesada en firmar deba aportar no menos del 30% en dinero propio o proveniente de cooperación nacional o internacional del valor total del convenio. No puede ser ya en especie o en capacidad instalada como acontecía antes. El convenio implica la no realización de un proceso competitivo por parte de la entidad estatal, ES, ni de una convocatoria pública. En caso de presentarse dos ESAL con el mismo propósito la ES deberá seleccionar aquella que ofrezca mejores condiciones objetivas, es decir, propicia la competencia y no la cooperación entre las ESAL.

Tal como quedó establecido en el decreto las ONG de Primer Piso no van a poder firmar los convenios de asociación pues su fortaleza no es patrimonial sino de Know How, de experiencia acumulada. Exigirles contraprestación en dinero, en tales porcentaje, es imposible de cumplir so pena de debilitar la situación financiera y ponerlas al borde de la liquidación. Las únicas que pueden cumplir con el requerimiento en dinero son las FE y las ONG de Segundo Piso que tienen patrimonio, la solvencia y la liquidez necesarias para hacer los aportes exigidos. ¿Será que la verdadera intención del Gobierno es apartar a las ONG de Primer Piso y sólo relacionarse con las FE y las ONG de Segundo Piso por cuanto ellas si disponen de los recursos que a él le faltan para la ejecución de los programas y actividades tanto del Plan Nacional de Desarrollo como del posconflicto?

Es cierto y público que algunas ESAL han abusado, con la complicidad y auspiciadas por políticos y funcionarios oficiales corruptos, los dineros públicos destinados a los programas y actividades sociales como el caso de las asociaciones proveedoras de alimentos para el programa de Cero de a Siempre, o las falsas corporaciones que se robaron las millonarias regalías de ciencia y tecnología en los departamentos. Tanto el decreto O92 de 2017 como el proyecto Guía de Contratación pretenden cerrarle las puertas a los corruptos y sus organizaciones pero lo ya expedido y lo proyectado constituye un “remedio peor que la enfermedad. Si las ESAL, legítimamente constituidas y cumplidoras de la ley, se van a ver afectadas también lo serán muchas entidades oficiales que requieren, vía convenio de asociación, la experticia y el conocimiento que sólo ONG de Primer Piso, han logrado adquirir y mantener, y del cual carecen las FE.

Este decreto y su proyectada guía atentan contra la estabilidad y el funcionamiento de las ONG de Primer Piso por cuanto en vez de fortalecerlas las va a debilitar. Agotada la vía del diálogo y la concertación no le queda otra salida al gremio y a la Confederación Colombiana de ONG que impugnarlo por ser violatoria de la Constitución. (Para una ampliación del tema ver: Documento de la Confederación Colombiana de ONG a la segunda versión del proyecto guía para la contratación con entidades sin ánimo de lucro y de reconocida idoneidad. [www.ccong.org.co](http://www.ccong.org.co)).

### **3. Las ONG de Primer Piso: reducidas por el Estado al papel de simples operadoras de proyectos**

Ya vimos como la Constitución de 1991 prohibió los auxilios y donaciones del sector público a las entidades privadas y como, también, la Ley 080 del 1993 redefinió las relaciones de contratación entre el Estado y las ONG y, a su vez, la Ley 152 de 1994 obligó a los entes territoriales a formular y ejecutar planes de desarrollo territorial en cada administración. Los anteriores cambios institucionales configuraron un nuevo rol entre el Estado y las ONG, atendiendo lineamientos de una política neoliberal, en cuanto a contratación: el Estado diseña, formula y orienta la política pública, la cual se concreta en programas y proyectos geográficos y poblacionales y mediante convocatorias y licitaciones selecciona entidades de derecho privado, con ánimo y sin ánimo de lucro, para su ejecución. Bajo esta reglas de juego se hizo posible el establecimiento un mercado de lo social donde el Estado contrata, vigila y paga y las ONG cumplen los términos del contrato percibiendo ingresos operacionales y derecho a un excedente por su realización. ¡El escenario perfecto!

Pues ni el mercado ni el escenario resultaron perfectos. Las ONG creyeron ver en la contratación estatal el aseguramiento de su sostenibilidad económica; tuvieron que especializarse en formulación y coordinación de proyectos, elaboración de presupuestos, de informes, presentación de propuestas, selección de personal, contabilidad, normas fiscales y tributarias para poder responder a las obligaciones legales de la contratación pública. Y ésta adecuación institucional tomó tiempo en su aprendizaje pero conllevó la pérdida de los ideales y proyectos y programas propios. Las ONG se presentaban como una alternativa distinta a las concepciones y programas del Estado. Se valoraba la construcción de una identidad diferenciadora y su preservación en el tiempo. Todo esto se fue dejando de lado en la búsqueda y obtención de los recursos gubernamentales, renunciando a la autonomía programática y conceptual. El resultado: la conversión a meros contratistas operadoras de los proyectos oficiales y al trato, obvio, como un proveedor, un contratista más del Estado, al igual que los de obras civiles.

Así que en aras de la mantener los contratos. las ONG adoptaron “la estrategia del acordeón” o sea crecer y decrecer la planta de personal según el éxito o el fracaso de las convocatorias, transformarse en agencias intermediarias de empleo ofreciendo empleos precarios y bajos salarios a los profesionales; asumiendo todos los riesgos de una posible declaratoria de cancelación del contrato, someterse a las exigencias y caprichos de los interventores, además tener que aceptar la invisibilidad de su imagen corporativa

ante la sociedad y los beneficiarios, entre otras situaciones degradantes del oficio. Y en lo que respecta a la ejecución de los convenios de asociación, todas las condiciones anteriores, más la obligación de dar un aporte en especie o en dinero.

Todo aquello que no fuese financiable por el Estado, sencillamente, se dejó de lado. Se fue haciendo escasa la propia gestión del conocimiento y los objetos sociales se reformaron de acuerdo a los temas de interés y recursos de las entidades y entes territoriales. Al adoptar la “cultura del proyecto” de corta duración, máximo un año, ya no se pensó en los programas a largo plazo. La actividad frenética se concentró en revisar, mañana y tarde, las páginas de internet y los portales oficiales de la contratación. El valor de la competencia se impuso sobre el valor de la cooperación. Cada uno persiguiendo lo suyo, tratando de sobrevivir con sus medios disponibles en aguas turbulentas.

Cierto, también hay que decirlo, no todas las ONG entraron de lleno en el sistema de la contratación con el Estado. Algunas siguieron conservando sus fuentes diversas de financiación vía rendimientos del patrimonio, donaciones, venta de bienes y servicios al público, realización de eventos, y cooperación nacional e internacional, entre otros. Y tampoco, que conste, nos estamos refiriendo a las ONG piratas, aquellas que fundan personas inescrupulosas y deshonestas con el fin de engañar al Estado y hacerse a los recursos públicos para su propio beneficio por medio de la contratación. Nos referimos a las ONG que acatan el Estado de Derecho, la Constitución y las leyes establecidas en la República de Colombia, no a aquellas que se valen del soborno y las coimas para “ganarse” la adjudicación de contratos.

Otro efecto no deseado de la excesiva dependencia de los recursos oficiales para la sostenibilidad institucional, consistió en una especie de autocensura y ausencia de crítica de las ONG contratantes con respecto a la naturaleza, objetivos y alcances de los proyectos y de las políticas sociales gubernamentales por temor a ser excluidos de la aprobación de los contratos. De esta forma se fueron perdiendo, apagando, silenciando los pronunciamientos públicos de desacuerdo con respecto a las posiciones oficiales.

La vía de contratación de proyectos públicos tampoco fue la panacea esperada para el logro de la deseada sostenibilidad por cuanto dichos proyectos son temporales, no se tiene la garantía de obtenerlos y menos la posibilidad de continuarlos mientras que los gastos administrativos, de nómina y operación de la ONG son de carácter fijo y crecientes. La única posibilidad es mantener un flujo permanente de proyectos, de mayor cuantía, durante todo el año, para lograr la total financiación de la ONG, posibilidad que es muy relativa y circunstancial ya que depende si hay o no convocatorias, si se ganan y si son de buen presupuesto; por lo tanto se requieren de otras fuentes de ingresos, operacionales y no operacionales, para no vivir y pasar, de año en año, en déficit.

Lamentable lo es, también, para estas ONG, no poder retener al talento humano enganchado para la ejecución de los proyectos una vez estos finalizan. Quién termina portando el saber y la experticia es el profesional y no la ONG que lo vinculó, por cuanto



no dispone de los recursos suficientes para retenerlo y darle continuidad en un contrato a término fijo. Al obrar como agencias de intermediación laboral las ONG dan empleo a profesionales que lo necesitan, pero no incrementa su capital instalada de conocimiento. Le toca empezar de nuevo en cada contratación, con el costo en dinero y tiempo que tal gestión implica.

Lamentable que el Estado, mediante la contratación, haya convertido a cientos de ONG de Primer Piso en meros operadores logísticos de insumos para eventos masivos. Resulta que la mayor parte del presupuesto de los proyectos, de formación, promoción y prevención, dirigidos a las comunidades se van en pago de almuerzos, refrigerios, bolsas de agua, objetos recordatorios, transporte, alquiler de espacios y de equipos de sonido quedando reducido, al mínimo, la remuneración a los profesionales y el excedente económico a la ONG. Lo que menos importa son los contenidos de los talleres, lo que más importa, a los interventores, es que se llenen de público los recintos, se firmen listas de asistencia y se dejen los respectivos registros fotográficos. Eventos masivos de corta duración que no impactan, que en nada solucionan las situaciones problemáticas de las comunidades. Un despilfarro de recursos públicos un negocio redondo para los proveedores, una completa degradación del oficio para las ONG.

La expedición de la Ley 80 de 1993 fue recibida como una oportunidad y un cambio en el relacionamiento entre las ONG y el Estado colombiano. No puede negarse que en los primeros años de vigencia y después de los naturales ajustes dicha Ley permitió el crecimiento y fortalecimiento de estas entidades, pero con el paso del tiempo, la oportunidad se convirtió en pérdida de la autonomía programática y conceptual y en una extrema dependencia económica que puso, y pone, en riesgo el funcionamiento y sostenibilidad de las ONG de Primer Piso.

Entonces, las ONG operadoras terminaron siendo sujetos pasivos, obedientes instrumentadores de los propósitos del Estado, en permanente espera a las convocatorias, cumplidores, al pie de la letra, de unos términos de referencia, formulados en los cubículos de las oficinas públicas, por funcionarios, muchas veces, pocos conocedores de la realidad de lo social y de las comunidades; supeditadas al monto y distribución de las asignaciones presupuestales; sin derecho a crédito alguno por el éxito del proyecto pero si responsables y expuestos al escarnio público por un error de acción u omisión. Triste y lamentable conversión a la que han sido sometidas las ONG de primer piso operadoras del Estado.

#### **4. Un caso especial de la contratación estatal: el programa de Cero a Siempre y los convenios de aportes del ICBF**

Desde el 2016, por Ley de la república, se estableció el programa de Cero a Siempre como una política de Estado la Estrategia Nacional de Atención Integral a la Primera Infancia en corresponsabilidad con organizaciones del sector privado, las ESAL, la cooperación internacional, la academia y los entes territoriales la cual pretende atender

alrededor de 2.875.000 niños y niñas entre cero y cinco años de edad. ([www.deceroasiempre.gov.co](http://www.deceroasiempre.gov.co)).

Los recursos para realizar el programa de Cero a Siempre se llevan a cabo entre el ICBF y las ESAL adscritas al Sistema Nacional de Bienestar Familiar SNBF mediante los llamados convenios de aportes donde éstas actúan como administradoras delegadas de los dineros públicos con el compromiso, bajo el principio de corresponsabilidad, de aportar capacidad instalada y contribuciones del sector privado para atender a las poblaciones vulnerables. La mayoría de estas ESAL dependen para su operación de los ingresos del Instituto lo que limita su autonomía y operación. En el pasado se crearon muchas ESAL, especialmente de protección a la infancia, ante la carencia de políticas y programas oficiales.

Lo que es cierto es que muchas ONG de primera infancia, antiguas y nuevas, crecieron, aumentaron su cobertura poblacional y geográfica, aumentaron la nómina y se fortalecieron patrimonialmente gracias a la política y los recursos provenientes del programa de Cero a Siempre, y, en principio, esa consecuencia fue positiva por cuanto el ICBF requería, y aun requiere, de ONG de Primer Piso de primera infancia fortalecidas para cumplir con oportunidad y eficiencia las metas del Programa.

La importancia del programa de Cero a Siempre no reside solo en la atención y protección a la primera infancia, que es una prioridad constitucional, sino, además, en la magnitud del presupuesto anual de que dispone, alrededor de \$3.2 billones por año, el 70% por ciento de los ingresos del ICBF (Informe de Gestión 2015 del ICBF). Tal cantidad de dinero público atrae las miradas y el apetito de personas y entidades inescrupulosas, que con el ropaje de ESAL, se apropian de forma ilícita y corrupta de dichos dineros por medio de licitaciones sin importarles el daño que causan al bienestar de la primera infancia. Los medios de comunicación y las entidades oficiales de control informan, regularmente, de prevaricatos, sobornos, coimas, presupuestos inflados, falsos proveedores, mala calidad en los alimentos y servicios a la niñez.

En la actualidad las asociaciones de madres comunitarias vienen teniendo una mayor participación en la cobertura geográfica y poblacional de la primera infancia desplazando a las ESAL filantrópicas, desafortunadamente se han presentado casos de este tipo de asociaciones promovidas por políticos locales y regionales a cambio de votos y que han tenido, después, que liquidarse dejando de pagar indemnizaciones y prestaciones sociales a las madres como el conocido caso de la asociación de madres comunitarias Las Caperucitas del Oriente antioqueño. Casos parecidos han ocurrido en otros departamentos del país.

El panorama que se vislumbra en la ejecución del programa de Cero a Siempre es la sustitución de las ONG de Primer Piso por las Empresas Sociales del Estado ESE en la atención de los niños y niñas de cero a tres años y de instituciones educativas en la edad de tres a cinco años. De consolidarse esta perspectiva los convenios de aportes

cambiarían a convenios interadministrativos entre el ICBF y entes públicos quedando por fuera de los presupuestos, o como un actor marginal las ONG de Primer Piso dedicadas a la atención y protección de la primera infancia, con un riesgo y es que el control y la interventoría entre entes públicos no es igual al que una entidad oficial contratante ejerce sobre una ESAL. Este viraje en la aplicación de la Estrategia responde al interés del Estado de que los recursos públicos no salgan del circuito de las dependencias del Estado. ¿Ante los notorios problemas de administrativos y de financiamiento del sistema público de salud, si estarán en capacidad los hospitales públicos, las Empresas Sociales del Estado ESE de atender como se debe a la primera infancia? ¿Y el sistema educativo público también lo estará para recibir a los infantes de tres a seis años? ¿No estarán primando intereses gremiales en la ampliación de esta cobertura? Si estos cambios llegan a concretarse y generalizarse se debilitarían las ESAL que forman, hoy, parte del Sistema Nacional de Bienestar Familiar y con ello años y años de conocimiento y experticia de estas entidades en la atención integral a la primera infancia. Una pérdida del rol corresponsable de la sociedad civil y para el bienestar de la infancia y sus familias.

## **5. El débil sistema de gobierno corporativo de las ONG**

El concepto de gobierno corporativo no tiene origen en el mundo de las ONG, es, como la mayoría de los conceptos y la terminología, tomado y copiado de la empresa privada y de la disciplina administrativa. Este concepto, de reciente aparición y desarrollo, hace referencia a las normas, principios y relaciones de poder, autoridad y comunicaciones tanto internas como externas entre los distintos estamentos de una organización. La gobernabilidad tiene que ver con las formas, explícitas e implícitas, de realizar la gestión y el control para el cumplimiento de la misión institucional; tiene que ver, además, con la transparencia, la reputación y la percepción que el Estado, la sociedad, la opinión pública y todos los actores involucrados tienen de una determinada organización. La Organización para la Cooperación y el Desarrollo Económico OCDE es quien ha fijado los Principios de Gobierno Corporativo para que lo apliquen sus Estados miembros; también participan en la difusión de este concepto el Banco Mundial, la Corporación Financiera Internacional y el Foro Global de Gobierno Corporativo.

El sistema de gobierno corporativo de las ONG colombianas difiere según el origen y naturaleza de sus fundadores. En las ONG de Primer Piso los miembros fundadores hacen parte de la Asamblea General, máximo estamento de gobierno, y ella nombra los miembros de la junta directiva. Las asambleas si bien tienen un gran poder estatutario no suelen ser deliberantes por cuanto la mayoría de los socios y socias no poseen un conocimiento cercano, ni profundo, de la entidad, son poco informados y en general son convocados a las asambleas ordinarias o extraordinarias para dar cumplimiento a normas estatutarias y legales.

En la mayoría de las ONG es la junta directiva quien nombra o destituye al director ejecutivo(a) y es esta instancia y no la asamblea la que tiene un mayor conocimiento del

funcionamientos de la organización. En las fundaciones mixtas y empresariales es la junta o consejo directivo el máximo órgano de gobierno. En todas ellas son los estatutos los que rigen su forma de gobierno, funcionamiento, controles, sanciones y modo de liquidación de la entidad.

A diferencia de las juntas directivas empresariales donde se remunera a los miembros de junta y se evalúa su trabajo, en las ONG de Primer Piso dichos miembros son de carácter voluntario y no son evaluados por el grado de compromiso, logros y resultados de su gestión; carecen de un perfil para seleccionar un miembro de junta, no hay comités de nominación; ni un protocolo de inducción de nuevos miembros. Lo que pareciera importar más, como criterio de selección, es el prestigio y los contactos sociales y políticos; no ven la importancia de contar con un reglamento interno que establezca principios y modo de resolver los conflictos de interés; se dan ausencias prolongadas de los miembros a las sesiones de junta. En cuanto a su conducción hay, también, falencias: estilos de liderazgo autocráticos, tanto del presidente(a) como del director(a), poca eficiencia en el manejo del tiempo, no se programa y revisa la agenda de trabajo, no se formula y menos se sigue un plan operativo de la junta, y, lo más grave, no se toman y se aplazan decisiones.

La gobernabilidad o gobernanza, en las ONG, es la capacidad real que tiene la junta y la dirección directiva de tomar decisiones y hacer efectiva las políticas, lineamientos y órdenes necesarios para el cumplimiento tanto del objeto social como de la misión institucional. La gobernabilidad tiene dos acepciones: la autoritaria o la democrática. El autoritarismo, que no la autoridad, es una forma de relación humana que impone al otro su voluntad, que espera acatamiento y obediencia incondicional. La democracia, por el contrario implica acuerdo de voluntades en la libertad, diálogo, concertación, aceptación de las diferencias, no de la desigualdad, el acatamiento de la voluntad de las mayorías respetando los intereses de las minorías. Por supuesto que el camino que lleva a la incorporación de valores democráticos en las juntas directivas y las organizaciones es más arduo y complejo que el estilo autoritario.

Si las organizaciones del sector social creen y promueven los valores y las instituciones democráticas en el Estado y la sociedad lo más ético, moral y coherente es que a su interior encarne y de fe de la vigencia y aplicación de dichos valores, y la junta directiva es la primera instancia que debe dar ejemplo.

El riesgo de una junta directiva y una organización de corte autoritaria es la apropiación indebida, la cooptación, indebida por parte de una persona o grupos de personas del control de los recursos de la organización, Bajo una pretendida vocación altruista se agazapan las ansias de figuración, de conservar un estatus social. Apropiación que instala un poder excluyente, coercitivo que impide la renovación, el cambio en las instancias directivas. Se habla mucho del “empoderar” a las directivas pero el empoderamiento no debe conducir al “apoderamiento” por parte de éstas en desmedro de la gobernabilidad democrática.

Excepciones, claro que las hay, pero son eso, excepciones, donde el presidente(a) de la junta y el director(a) ejecutivo(a) logran compartir el liderazgo con base en el respeto, la confianza, el dialogo fluido y el mutuo interés por la buena marcha de la organización; excepciones, donde cada miembro asume su papel y juntos hacen un equipo que deja de ser un lastre y se convierte en fuente generadora de valor. Excepciones: juntas que gobiernan y no administran; juntas exitosas y comprometidas, no protocolarias o formalistas; juntas en que sus miembros no caen en la rutina y porque se concentran en lo estratégico.

¿Y cómo, entonces, con un gobierno corporativo tan débil logran las ONG de Primer Piso funcionar y sostenerse? ¿Cuál es la fórmula? Muy sencillo: tienen la fortuna de contar con un director(a) ejecutivo(a) comprometida, responsable, con mística, que mantiene puesta la camiseta de la organización y la suda. Un(a) director(a) que no es solo el jefe de un equipo de trabajo sino, además, un líder que conoce bien a su gente como la misión institucional, un(a) director(a) que moviliza recursos, gestiona proyectos, hace lobby y actúa como bisagra entre la junta directiva y el equipo de trabajo. El problema de estos directores(as) ejecutivos(as) es que se apechan de todos los problemas y tratan de resolverlos, a su manera, sin contar, muchas veces, con el apoyo y el acompañamiento de la junta directiva. Estos personajes asumen el cargo como un proyecto de vida mesiánico que implica, muchas veces, dejar de conciliar la vida personal, familiar en aras de sobredimensionar lo laboral y en consecuencia, afectar, no pocas veces, su salud mental y corporal. Y también ha y directores(as) que no les preocupa tener una junta protocolaria por cuanto esta les permite tener un estilo autocrático de dirección donde se sienten muy cómodos. Y es por esta razón que existen ONG de Primer Piso reconocidas como exitosas a pesar de contar con juntas directivas poco comprometidas y eficaces.

Existe pues un desbalance notorio entre una dirección ejecutiva y un equipo de trabajo conformado por profesionales calificados en ciencias sociales y humanas y unos miembros de junta desconocedores de las nuevas concepciones, enfoques, metodologías de abordaje e intervención de dichas ciencias. ¿Sin un conocimiento profundo de la organización y de su misión, cómo puede una junta directiva orientar, gobernar, trazar el norte, las estrategias y tomar decisiones acertadas para el buen rumbo de la entidad?

## **6. Una débil estructura administrativa y financiera en las ONG de Primer Piso**

En una economía de mercado toda sociedad mercantil o sin ánimo de lucro que se cree requiere de un capital de trabajo para iniciar actividades, sea este propio o prestado. Las ONG de Primer Piso son las únicas sociedades que se crean sin capital de trabajo en la creencia que por pretender hacer el BIEN todo se irá resolviendo y arreglando en el transcurso del tiempo. Pero no basta, es insuficiente la buena voluntad cuando desde el principio de la vida institucional se carece de los recursos económicos suficientes para desarrollar la misión y dar comienzo a las actividades. La débil estructura administrativa y financiera desde el momento mismo de su creación marca el posterior desarrollo de la vida institucional de la ONG. El tiempo y los esfuerzos de sus fundadores se consumen en

la consecución de ingresos que aseguren, al menos, una existencia precaria y en la esperanza infructuosa del logro de la sostenibilidad sin apremios económicos. La imposibilidad de constituir un patrimonio, de tener solvencia y de un flujo de caja con suficiente liquidez no permiten la estabilidad financiera y mucho menos el crecimiento de la organización. A punta de donaciones y contratos esporádicos tampoco es posible asegurar una planta administrativa y un equipo social estable en las ONG de Primer Piso.

A diferencia de las empresas con ánimo de lucro donde lo importante es crecer y generar utilidades a sus dueños, en las ONG hay que atender y lograr un equilibrio entre las finanzas y lo misional, que está al servicio de la comunidad; y este equilibrio no se alcanza cuando el 90% del tiempo y los esfuerzos de la junta y la dirección ejecutiva se ocupan en la consecución de ingresos. Debería ser al contrario, un 10% dedicado a los asuntos económicos y un 90% a los programas sociales. Y, a diferencia, también, de las empresas con ánimo de lucro que tienen acceso al crédito bancario, a la emisión de acciones o bonos, o a la capitalización de sus socios, o a subsidios del Estado, a las ONG de Primer Piso no les es posible acceder a estos instrumentos financieros en casos de problemas o para mejorar su fortalecimiento institucional. Les toca sobrevivir en los límites de la quiebra o la liquidación. De este círculo vicioso quedan por fuera las fundaciones empresariales, las ONG de Segundo Piso y aquellas ONG de Primer Piso que lograron crear un patrimonio y diversificar su fuente de ingresos no dependiendo únicamente de contratos y donaciones esporádicas.

En el pasado se contaba con legados y herencias de personas adineradas y caritativas para incrementar el patrimonio. Hoy esta práctica ya no es tan usual. Hasta mediados de la década de los años 90 del siglo pasado las ONG con fondos patrimoniales obtenían buenos rendimientos financieros debido a las altas tasas de interés en el mercado financiero, hoy con la reducción de la inflación las tasas de interés se mantienen bajas y por ende la rentabilidad de los patrimonios también, lo que, a su vez, incidió en la merma de los ingresos no operacionales. En años, no lejanos, la cooperación internacional financiaba proyectos para la superación de la pobreza y la inclusión social que le eran presentados por ONG de Primer Piso. Desde el 2010 los países desarrollados y sus agencias de cooperación consideran a Colombia como un país de ingresos medios, y por tanto ya no prioritario de ayuda no reembolsable. Lo que antes constituía una certeza en las fuentes de ingresos para las ONG de Primer Piso, ya no lo es.

Otra nueva competencia, desigual, a la que se ven enfrentadas las ONG de Primer Piso son los convenios que realiza el Gobierno nacional con las agencias del sistema de Naciones Unidas y otras de la cooperación internacional, los cuales están exentos del régimen de contratación pública, es decir, pasaron de ser cooperantes a ser agencias de cooperación ejecutoras no solo de sus propios proyectos, sino de los proyectos, de todo tipo, de las organizaciones gubernamentales.

El no contar con una adecuada estructura administrativa y financiera también es un obstáculo para desarrollar la gestión social en una ONG por cuanto esta es el soporte

para el correcto despliegue de las actividades de los proyectos y programas. Esta debilidad afecta la credibilidad y calidad del trabajo de las ESAL ante el Estado y las comunidades. Es menester que ambas áreas de la organización funcionen en armonía y como debe ser. En todo caso las afujías económicas no deben hacer perder el norte y extraviar el rumbo de la alta dirección al considerar que la prioridad de la gestión es asegurar, ante todo, la permanencia de sus cargos en la nómina, olvidando que la razón de ser es el servicio a la comunidad y no a sí mismos.

Y la alternativa que se propone desde el sector privado es dejar de lado, por agotamiento, las ONG de Primer Piso y dar el salto al modelo de la empresa social o sea un híbrido a medio camino entre ambas. Entonces la nueva figura a resaltar es la del *Emprendedor social* que hace posible el fin social con la idea de negocio. Lo primero es que dicha organización, en términos jurídicos y tributarios, no haría parte del sector social sino del sector privado por cuanto habría un móvil de lucro. Lo segundo es que solo tendría realización social solo aquello que pueda constituirse en un negocio. Si no hay negocio, tampoco hay fin social. Si no hay inversores, tampoco habrá beneficiarios. Es el plan de negocios el que prima sobre el plan social. Tener en una misma mano inversores y donantes, lucro personal y finalidad social. Este concepto de empresa social lo que hace es apropiarse del ropaje altruista de las ONG para conformar una simple sociedad comercial, que es una actividad lícita, que puede ser exitosa pero que está lejos de los ideales humanistas que inspiran a las ONG. Si una idea o un proyecto social no resultan rentables, en este nuevo paradigma, pues no se realiza. El ánimo de lucro, superpuesto al sin ánimo de lucro. ¿Sin el móvil de la ganancia no es posible, entonces, el logro de un fin social? ¿En cuál sector ubicar, entonces a las empresas sociales? No en el sector no, lucrativo por cuanto las alienta un lucro; tampoco en el sector privado por cuanto las mueve una supuesta finalidad social. El resultado, entonces, una organización híbrida que no tiene cabida en ningún sector. (*Las empresas sociales ¿Siguiendo paso para las ONG?* ([www.semánticasocial.es](http://www.semánticasocial.es))).

## **7. Ausencia, en las ONG, de políticas y programas de gestión humana dirigidos al bienestar de empleados y sus familias**

Si bien la razón de ser de las ONG es el de contribuir al cambio humano y a mejorar las condiciones y calidad de vida de las comunidades, y por eso se crean y mantienen, hay en ellas un déficit, una carencia de políticas y programas dirigidos al bienestar laboral de sus empleados y sus familias. La insuficiencia de recursos económicos y lo reducido de las plantas de personal inciden en quedarse solo en el cumplimiento de las obligaciones, estrictamente, legales en cuanto a salarios y prestaciones sociales, amen que la curva salarial es baja si se compara con las que manejan el Estado y el sector privado.

El personal contratado a término fijo es mínimo y solo se amplía la nómina si hay proyectos, los cuales son de corta duración o máximo por un año. El acceso a préstamos de libre inversión, el incentivo del ahorro y medidas para la conciliación entre la vida personal, laboral y familiar no tienen cabida en las ESAL pequeñas e incluso medianas.

Se acude al recurso de apelar a la militancia y al trabajo voluntario como una salida a la incapacidad de ampliar y sostener una mayor planta de personal, incapacidad que se extiende a no poder retener profesionales cualificados, de manera permanente, por la terminación de los proyectos.

La gestión humana interna es subvalorada y poco se aplican los lineamientos y procesos desarrollados en las empresas del sector privado como las evaluaciones anuales de desempeño, eventos de cualificación, estudios de clima organizacional, apoyo económico y concesión de tiempo para estudios de posgrado de profesionales, entre otros. Priman las relaciones y la comunicación informal entre directivas, empleados y trabajadores y hay un desconocimiento de la legislación laboral para dirimir conflictos. Y se da la paradoja de ONG incoherentes que promueven los valores democráticos y la participación ciudadana pero en el manejo interno de la organización acuden a estilos autoritarios e intimidantes de gobierno, acoso laboral y jornadas excesivas de trabajo; como en el adagio popular: “Farol de la calle, oscuridad de la casa”.

(Una forma para afrontar y resolver ésta situación es la asociatividad entre las ONG. El Fondo de Empleados de las ONG FEDONG, creado en Medellín en el 2006, por Conciudadanía, la Corporación Región y la Fundación Bien Humano, y al cual se han unido otras ONG, es un modelo exitoso de aunar esfuerzos, voluntades y recursos para mejorar el bienestar de los empleados y sus familias. Desde su fundación hasta el presente (marzo de 2017) FEDONG ha otorgado créditos a sus asociados por valor de \$2.751.952-604 representados en 1.444 desembolsos y tiene en activos \$592.453.568, colocando en cartera el 76% del ahorro obligatorio. Gracias a la gestión de FEDONG se desmontaron las “natilleras” (sistema informal e ilegal de ahorro y crédito) en las ONG afiliadas posibilitando el acceso, rápido y sin intermediarios al crédito de libre inversión, evitando a los asociados tener que recurrir a sistemas coercitivos de préstamos como el “gota a gota” y “el pagadiario”, a la vez que se estimula el ahorro a largo plazo. Para una ONG pequeña no es posible tener un fondo de empleados pero la unión de varias si lo hace posible).

## **8. La declinación de la filantropía y el ascenso de las fundaciones empresariales FE**

La filantropía es entendida como “el amor a los semejantes” y los filántropos como aquellas personas que realizan acciones de beneficio a los demás, en forma de donaciones en especie o en dinero sin esperar nada a cambio. En el pasado muchas ESAL se crearon por la acción filantrópica de empresas, personas y familias adineradas. Las donaciones fueron un medio muy importante de sostenibilidad de las ESAL al igual que los legados y las herencias, pero fueron decreciendo, con el paso de los años, como fuente de financiación de las ESAL.

En los años 90 del siglo XX se introdujo el concepto de responsabilidad social empresarial RSE entendido como el conjunto de acciones y aportes que el sector privado hace al bienestar de la comunidad más allá de sus obligaciones legales con el Estado. En el desarrollo y puesta en práctica de este concepto los grupos empresariales y las grandes



empresas decidieron crear fundaciones para operar, en forma directa, sus propios proyectos y programas sociales casi siempre asociados al que hacer de su actividad económica principal y con el mismo nombre de la empresa o grupo empresarial, cuyos fondos provienen de ellos mismos. De ésta manera fueron reduciendo su apoyo financiero, vía donación, a las ONG de Primer Piso.

En el país las fundaciones empresariales cuentan con la Asociación de Fundaciones Empresariales AFE, creada en 2008 por 9 FE y hoy, 2017, afilia 72 FE. Se abona a ellas la destinación de dinero a temas que no son atendidos por los entes gubernamentales y los planes de desarrollo territoriales y que las FE más grandes tienen proyectos y programas de alcance regional. Pero se señalan algunos cuestionamientos: ¿Por qué siempre el nombre de las fundaciones tiene que ser el mismo de la empresa o grupo empresarial GE? ¿Por qué siempre hay que aprovechar la marca de la fundación para posicionar la marca de la empresa o GE? ¿Por qué algunas de estas fundaciones acude, en clara competencia con las ONG de Primer Piso, para financiarse? ¿Por qué algunas empresas y GE utilizan la fundación para ejecutar programas a los empleados y sus familias, en vez de hacer uso del área de gestión humana? ¿Por qué el objeto social tiene que ser siempre conexo a los bienes y servicios que produce la empresa o el GE? ¿Por qué la estrategia del recaudo de fondos tiene que apoyarse en contribuciones voluntarias de los clientes? ¿O sea que si baja la contribución de los clientes, baja el aporte de la empresa o GE? ¿Por qué algunas fundaciones han sido dotadas de un patrimonio propio y otras en cambio dependen del vaivén de las ventas, si estas crecen hay aportes, si decrecen las ventas, decrecen los aportes a la fundación? ¿Por qué, casi siempre, estas fundaciones limitan la cobertura de sus proyectos únicamente a los territorios y poblaciones aledaños a sus instalaciones? ¿Es que acaso no puede extenderse la filosofía de la responsabilidad social empresarial a comunidades marginadas que no sean vecinas a sus plantas industriales? ¿Será, acaso, que lo que pretenden es crear un cinturón protector y de seguridad comunitaria a su alrededor? ¿Y cómo se entiende que empresas y GE que tienen fundaciones acudan a prácticas ilegales como la cartelización de precios? ¿Una es la moral con las comunidades y otra moral con los consumidores? ¿Y será cierto que algunas empresas “toman prestado” como capital de trabajo el patrimonio de su fundación y no tienen reparos en pagar el 205 de impuesto a la DIAN por tan indebida práctica? ¿Es cierto o no que muchas fundaciones empresariales se crean para evadir impuestos? ¿Y, este el último, por qué algunas de las grandes FE del país se han abrogado el derecho de ser las interlocutoras directas y las asesoras especiales en tema de política pública social dejando a las ONG de Primer Piso como convidadas de piedra?

Si bien las FE se rigen por el derecho privado, y no están obligadas a hacerlo, sería muy deseable que la AFE, en un ejercicio colectivo de transparencia, diera respuesta a los anteriores interrogantes. Desde el 2006 las ONG de Primer Piso afiliadas a la Federación Antioqueña de ONG dieron ejemplo al instituir la Rendición Social Pública de Cuentas, práctica que después fue seguida por la Confederación Colombiana de ONG y la Red de ONG por la Transparencia.

## **9. El cambio de orientación del voluntariado en las ONG del Primer Piso**

La generosidad, el altruismo, la solidaridad y la compasión son valores humanos que llevan a las personas a ayudar a otras en forma voluntaria y sin esperar retribución alguna. Una acción voluntaria tiene distintas expresiones: una donación en dinero, en especie, en conocimiento, en tiempo, en escucha activa. Lo significativo de la donación es que es un acto libre, espontáneo que concede al que lo hace una satisfacción interior de felicidad y agrado.

Han sido las mujeres la que se han destacado por sus acciones de voluntariado en beneficio de poblaciones vulnerables como la infancia, los adultos mayores y los enfermos. Acciones que se han concretado en la creación y mantenimiento de muchas ONG de Primer Piso. Con los cambios culturales y sociales el rol de la mujer también se transformó. Ya las mujeres no tienen como único destino ser madres y amas de casa. Ya participa activamente en el mundo de lo político, de lo público, de lo laboral. Ya no dispone de tanto tiempo libre para dedicarse al ejercicio del voluntariado. El voluntariado femenino era un voluntariado disciplinado, responsable y fervoroso bajo los preceptos católicos de la caridad, que lo fue a su vez del asistencialismo por parte del Estado y de muchas ONG en el pasado. El asistencialismo es una concepción de lo social que parte de que las personas son merecedoras “per se” de recibir, sin contraprestación alguna, todo tipo de bienes y servicios por parte del benefactor. El asistencialismo es atentatorio de la dignidad humana por cuanto anula la iniciativa la autonomía, y las capacidades de las personas y las comunidades.

El voluntariado de antes era una fuerza importante de relaciones y consecución de recursos para las organizaciones, era un apoyo para la realización de las actividades misionales. En la medida que las ONG fueron profesionalizando y remunerando su equipo de trabajo, especializándose en la prestación de servicios y adquiriendo responsabilidades contractuales con el Estado el voluntariado femenino fue perdiendo peso y significado en el que hacer de las ONG.

El voluntario de hoy quiere, como el de ayer, hacer “el bien”, quiere aportar y cooperar con una causa social, pero no espera ni está dispuesto a tener una relación de larga duración con la institución, ni tampoco está en su ánimo ser recaudador de fondos. Lo que él desea y pretende es contribuir con su conocimiento y experiencia a proyectos temporales y específicos. Ya no es el voluntario militante de otras épocas, es cierto. De todas formas el voluntariado es un valor humano que es necesario repontenciar y volver a incorporar en la gestión social con las personas, las familias y las comunidades.

## **10. La baja percepción ciudadana de la imagen y reputación de las fundaciones empresariales y las ONG**

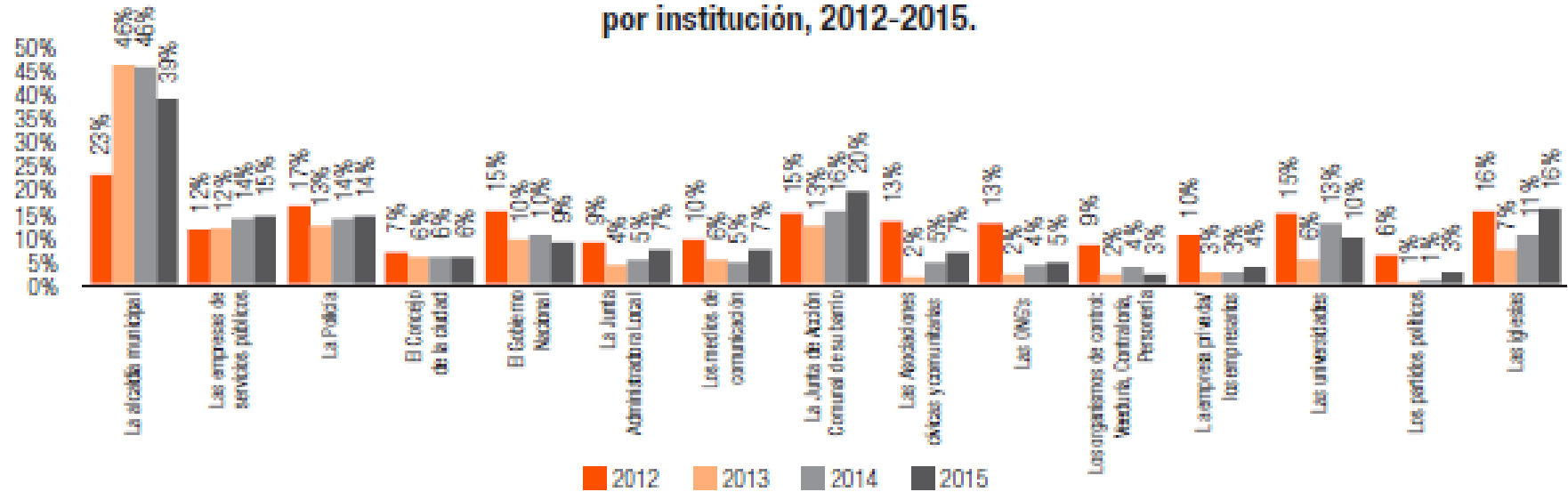
La percepción es entendida, en sicología, como un el primer acto de aprehensión de la realidad por nuestros sentidos que transformamos en información y conocimiento. A

continuación se mencionan dos estudios de percepción ciudadana uno acerca de las ONG y las organizaciones cívicas y comunitarias de la ciudad de Medellín y otro sobre las fundaciones empresariales a nivel nacional.

Medellín Cómo Vamos es una alianza interinstitucional del sector privado que tiene como objetivo hacer evaluación y seguimiento a la calidad de vida en la ciudad. Desde 2006 realiza encuestas de percepción ciudadana sobre diversos temas: seguridad, convivencia, gobernabilidad, calidad de vida, educación, salud, transporte, movilidad, medio ambiente, entre otros temas

Medellín Cómo Vamos ha indagado, también, acerca de la percepción que la ciudadanía tiene acerca de las instituciones, públicas y privadas, que trabajan por mejorar la calidad de vida. En el último estudio recopila información, a éste respecto, entre los años 2012 y 2015, siendo la Alcaldía de Medellín y las Juntas de Acción Comunal las mejor percibidas pasando del 15% al 20% en 2015 No así las ONG que pasaron del 13% al 5% y las organizaciones cívicas y comunitarias que pasaron del 13% al 7% en el mismo lapso. En cambio las Juntas de Acción Comunal, que son organizaciones cooptadas y politizadas, el porcentaje, en esos años, se eleva del 15% al 20%. No deja de sorprender este decrecimiento en la buena percepción ciudadana de ONG y organizaciones cívicas y comunitarias que llevan muchos años de vida institucional y funcionamiento en Medellín. ¿Si el fin de estas entidades es procurar el desarrollo y bienestar de las comunidades, por qué tan bajo reconocimiento? ¿Por qué su trabajo y gestión social no generan ningún impacto significativo que lleve a una mayor percepción y recordación de la ciudadanía? ¿Será, acaso, que la Alcaldía de Medellín las opaca con su presencia masiva, en las comunas, en la ejecución de proyectos y programas, tanto con dineros del Presupuesto Participativo PP como los dineros ordinarios del presupuesto oficial? La cuantía del PP para el 2017 es de \$161.465 millones; \$600 mil millones para el cuatrienio 2016-2019. Un presupuesto mayor que el de cientos de municipios del país. ([www.Medellin.gov.co/portal/Medellin](http://www.Medellin.gov.co/portal/Medellin)). PP cuya aplicación no ha estado exenta de conflictos y denuncias de infiltración de bandas criminales es los procesos de convocatoria y aprobación. (*Socializan el modelo de presupuesto participativo en Medellín*. 29 de agosto de 2016. Periódico El Tiempo).

**Gráfico 84. Porcentaje de personas que consideran que las instituciones trabajan por mejorar la calidad de vida, por institución, 2012-2015.**



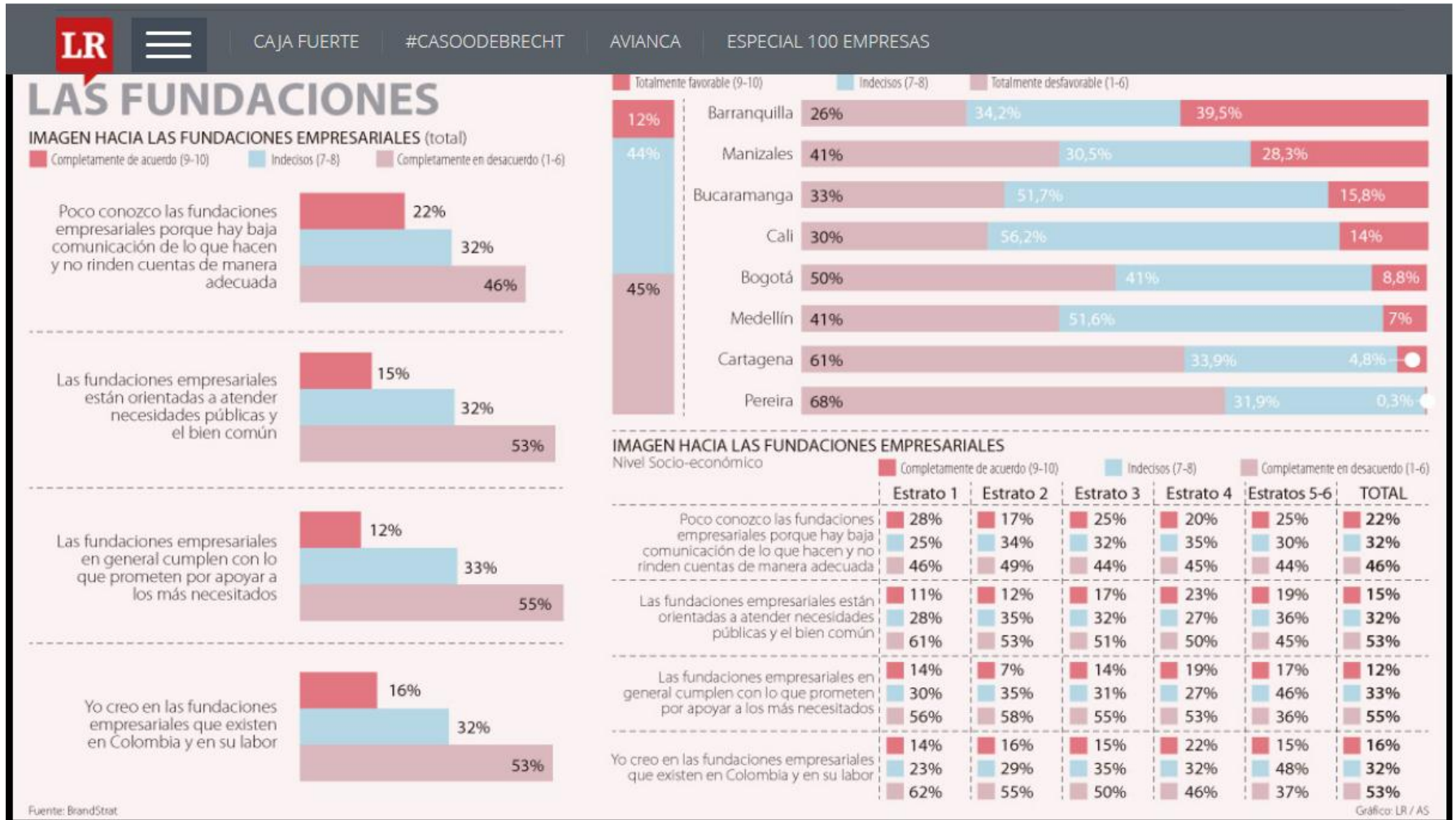
[http://www.medellincomovamos.org/download/informe-de-analisis-encuesta-de-percepcion-ciudadana-medellin-2016/?utm\\_source=Documentos%20Home&utm\\_campaign=Encuesta%202016&utm\\_medium=Botones%20Sidebar&utm\\_term=Presentaci%C3%B3n](http://www.medellincomovamos.org/download/informe-de-analisis-encuesta-de-percepcion-ciudadana-medellin-2016/?utm_source=Documentos%20Home&utm_campaign=Encuesta%202016&utm_medium=Botones%20Sidebar&utm_term=Presentaci%C3%B3n)

La firma consultora BrandStrat\* realizó, en 2016, una encuesta a 1.015 personas, entre los 18 y 70 años, en ocho ciudades del país acerca de la percepción que tienen acerca de las fundaciones empresariales FE. Se les informó a los encuestados que dichas fundaciones “son creadas con una intención sin ánimo de lucro y orientadas hacia la atención de las necesidades públicas y el bien común”. Los principales resultados fueron: sólo el 12% dijo que tiene una percepción totalmente favorable, 44% contestó estar indeciso siendo las ciudades de Barranquilla y Manizales las que elevan el porcentaje de favorabilidad y Medellín, Cartagena y Pereira las que manifiestan una percepción más desfavorable. El 45% de los encuestados respondió que la imagen de las FE es mala.

Los encuestados entre los 31 y 50 años son los que menos credibilidad expresan de las FE y los mayores de 61 los que afirman una mayor credibilidad. Por estratos socioeconómicos, los más bajos, el 1 y el 2 son los más críticos y el 5 y el 6 los menos críticos. Un resultado paradójico por cuanto la razón de ser de una fundación, sea empresarial, familiar o de Primer Piso, es atender las necesidades de las poblaciones más pobres y vulnerables.

La conclusión de los estudios de Medellín Cómo Vamos y de la firma consultora BrandStar es que las ESAL tienen un urgente trabajo por mejorar su imagen y su visibilidad entre la ciudadanía, que lo que vienen haciendo no es percibido tan favorable como ellos creen, al igual que su bajo impacto y recordación.

A la baja percepción de la imagen y el trabajo de las ONG, tanto de las ONG de Primer Piso como las fundaciones empresariales, por parte de la ciudadanía debemos sumarle la tendencia hacia la estigmatización por parte de funcionarios del sector público que las cuestionan y las acusan de pertenecer a grupos subversivos por su misión de denuncia de los atropellos oficiales y defender los derechos políticos de sectores excluidos de la sociedad. Dichas campañas fueron, particularmente, intensas e intencionadas durante los dos períodos del presidente Álvaro Uribe Vélez: 2002-2010. La estigmatización tiene el problema de que señala, generaliza, echa en un mismo saco” a todas las ONG y evita dar nombres propios. La estigmatización tiene por fin desacreditar y dañar tanto la imagen como la reputación de las entidades y sus directivos ante la opinión pública.



<http://www.larepublica.co/sites/default/files/larepublica/imagenes/noticias/1/fundaciones1711.jpg>

\*(¿Cuál es la percepción de las fundaciones? La República. 17-11-2016. Págs.: 16-17).

## **11. La fragmentación, desarticulación y descoordinación del sector social**

Las ONG, las ESAL, las OSC no son las únicas entidades que conforman el llamado sector social; a él hay que sumarle las universidades privadas, las cajas de compensación, los sindicatos, los gremios, los partidos políticos, las juntas de acción comunal, entre otras. El sector social colombiano, si así puede llamarse, es la sumatoria abigarrada de miles y miles de organizaciones que lo único que tienen en común es ser entidades sin ánimo de lucro. A diferencia del sector privado que tiene organizaciones de segundo, tercer y cuarto nivel con vocería propia, capacidad de lobby, e impacto en la opinión pública y los medios de comunicación las ONG, ESAL y OSC han sido incapaces aunar esfuerzos de construir y mantener un espacio de encuentro y de pronunciamiento público frente a los temas que los afectan o preocupan como lo hace el Comité Gremial del sector privado a nivel nacional. No existe un Comité Gremial del sector social en Colombia que haga las veces de un Cuarto Piso. Es más no existe un verdadero sector social, un Quinto Piso, lo que hay es un conglomerado de colectivos autistas, una ausencia total de liderazgo, no hay personas de “lo social” reconocidas por otros actores sociales. Cada colectivo “tira de la cobija para su lado”. Un ejemplo de lo anterior fue la forma como estos colectivos trataron de asumir posiciones frente a la reforma tributaria estructural del 2016, no hubo ningún pronunciamiento conjunto solo pronunciamientos aislados que poco efecto tuvieron en modificar las posiciones y decisiones del gobierno. La inquietud y la pregunta correspondiente es: ¿cómo construir y articular un sector social, de Quinto Piso, cuando las bases, los cimientos, las ONG de Primer Piso son débiles, dispersas y desarticuladas? En el numeral 17 del presente ensayo daremos pistas a este respecto.

## **12. La existencia de un ambiente no habilitante para el trabajo de las ONG**

La Ayuda y al Desarrollo y la Cooperación Internacional ha señalado la importancia de “un ambiente habilitante” (enabling environment) para el trabajo y el reconocimiento de las ONG como actoras del desarrollo donde puedan desplegar todas sus capacidades y fortalezas al servicio de la sociedad y las comunidades. El ambiente habilitante son todas aquellas condiciones objetivas y subjetivas de índole política, jurídica, social, económica y cultural que propician la autonomía y el desarrollo de sus objetos misionales.

La existencia de un ambiente no habilitante no es una condición exclusiva de las ONG colombianas. En todo el mundo se cuestiona su papel, el origen y destino de los recursos, su ideología política, y los intereses particulares sobre ciertos temas y poblaciones del trabajo de las ONG. Se critica el tamaño y los altos sueldos de los funcionarios de las ONG multinacionales. Se las acusa de vivir del dolor y el sufrimiento humano para aumentar la recaudación de fondos. Se pone en duda el impacto de sus proyectos para reducir la pobreza de regiones y localidades en los países del tercer mundo. Los cuestionamientos son tanto a nivel global, como nacional y local.

La configuración de un ambiente no habilitante proviene, además, de regímenes autoritarios y populistas que no valoran los aportes de las organizaciones de la sociedad civil en la construcción y mantenimiento de la democracia, en la formación política de la ciudadanía, en la defensa de los Derechos Humanos. Estos regímenes hacen difícil la creación y funcionamiento de ONG independientes a sus intereses privilegiando la conformación de organizaciones "neogubernamentales", es decir, simpatizantes y partidarias de su credo político. La situaciones más graves es cuando se presentan ataques, hostigamientos, persecución y muerte de líderes sociales- La democracia es el sistema político más propicio para el nacimiento y prosperidad de las ONG. Todo régimen que coarte las libertades y el derecho de asociación de las personas es no habilitante para las ONG.

En el 2016 la CCONG en asocio con otras organizaciones internacionales llevó a cabo la Evaluación Nacional de Ambiente Habilitante Colombia ENAH. El estudio da cuenta del monitoreo y avance de 8 dimensiones, obligatorias y opcionales: 1. Formación – Garantía del derecho a asociarse, 2. Funcionamiento – Garantía del derecho y libertades de las ESAL; 3. Acceso a recursos; 4. Derecho a la libertad de expresión; 5. Derecho a la reunión pacífica; 6. Relaciones con los Gobiernos – Rol político de las ESAL; 7. Impuestos – sistema impositivo; 8. Derecho a la información pública. El propósito del estudio, realizado con el concurso de actores relevantes de las ONG, es el de avanzar el diálogo político con el Gobierno nacional para avanzar en la construcción de una Política Pública de Fortalecimiento y Promoción para las ESAL. Algunos hallazgos del estudio:

*Existen razones que ponen en riesgo el derecho a asociarse y el derecho y libertades de las Esal (...) se evidencia que la sostenibilidad financiera y por lo tanto técnica y política de las ESAL es una de las mayores problemáticas a las que se enfrentan. En efecto, hay unas enormes dificultades, que van desde los procedimientos exorbitantes hasta la competencia con los privados/empresariales y las agencias de cooperación que limitan cada vez más el acceso a los recursos públicos, los recursos de cooperación y ahora, hasta los recursos de la filantropía. En lo que respecta a la incidencia en las políticas públicas y el acceso a la información pública, los resultados muestran que no se ha podido consolidar escenarios que garanticen una participación incidente y vinculante; y un diálogo político fluido (por ejemplo los escenarios de Rendición Social Pública de Cuentas RSPC de los gobiernos). Persisten aún grandes restricciones para acceder a la información pública de manera oportuna, veraz y construida en lenguaje ciudadano.*

[www.ccong.org.co](http://www.ccong.org.co)

Y hablando de lo local, en el documento acerca de una Política Pública para el Fortalecimiento de las Organizaciones Sociales de la Sociedad Civil del Municipio de Medellín se realiza una síntesis de los principales problemas concretos que debe resolver esta Política, los cuales solo enunciaremos en este texto:

1. *Existen bajos niveles de participación de los/as habitantes de la ciudad en organizaciones sociales.*



2. *Bajo reconocimiento del valor de la organización social.*
3. *Insuficiente capacidad construida entre su membresía para afrontar los retos misionales.*
4. *Bajos y deficientes niveles de comunicación entre las organizaciones, entre estas y sus bases y entre éstas y la sociedad y el Estado.*
5. *Débil organización de nivel superior.*
6. *Ausencia e invisibilización de organizaciones sociales conformadas por poblaciones afectadas por el conflicto armado y por situaciones de empobrecimiento.*
7. *Se constatan serias dificultades de las organizaciones en materia de sostenibilidad y gestión.*
8. *Existencia de muchas organizaciones sociales que deben cumplir muchos requisitos de ley pero no tienen herramientas para hacerlo.*
9. *Multiplicidad y diversidad de organizaciones sociales y ausencia de diagnósticos específicos por sectores para el fortalecimiento de éstas.*
10. *Organizaciones sociales poco fortalecidas que no promueven el diálogo intergeneracional e intergenérico”.*

(PDF. Política Pública para el Fortalecimiento de las Organizaciones Sociales de la Sociedad Civil del municipio de Medellín, 2011, pagos: 39-49 – [rendircuentas.org](http://rendircuentas.org)).

Este diagnóstico de las organizaciones sociales de Medellín es extensivo y complementa las situaciones anteriormente descritas acerca de la existencia un ambiente no habilitante que ha hecho más visible la actual encrucijada de las ONG colombianas. ¿Qué hacer? ¿Qué acciones de choque y cuales las medidas a tomar para conjurar la crisis y las amenazas reales que se ciernen en el presente y futuro de las ONG del país? A continuación unas pistas de posibles soluciones:

### **13. ¿Es posible superar las dificultades y salir de la encrucijada?**

#### **13.1. Urge una mayor unidad y fortaleza del gremio**

Desde 1988 existe la Confederación Colombiana de ONG, CCONG la cual cuenta con seis Federaciones regionales y Nodos: Antioquia, Caldas y Caribe, Chocó, Nariño y Santander, las cuales agrupan 850 ONG, y, en el transcurso de los años, han realizado un trabajo muy importante en las áreas del fortalecimiento institucional, el desarrollo social, la construcción de bienes públicos, la rendición social pública de cuentas, la promoción de los Derechos Humanos y la democracia y la interlocución con agencias internacionales y estatales. Reconociendo toda ésta gestión, también es cierto que no se ha logrado un proceso amplio y duradero de formación de la conciencia gremial y de la importancia de la incidencia política de las ONG ante el Estado y frente a la sociedad. Persisten debilidades institucionales y económicas que no han permitido ampliar más la base social de las federaciones regionales. La excesiva heterogeneidad ideológica de las ONG hace difícil establecer acuerdos y consensos frente a pronunciamientos públicos ante el Estado. El colectivo de ONG es una amalgama de concepciones, enfoques, metodologías, misiones,

objetos sociales e intereses diversos y complejos donde coexisten ONG de carácter mixto (público-privado) asistencial, de prestación de servicios, de ayuda humanitaria, de desarrollo humano y social, de origen familiar, empresarial, comunitario, religioso. Esta sociodiversidad organizacional es paradójica por cuanto reúne mucha riqueza de opciones y hace difícil la coordinación y articulación entre ellas. Aún persisten los prejuicios, la desconfianza, la competencia por los recursos, los sentimientos de superioridad y los celos institucionales que impiden el acercamiento, las alianzas, el trabajo conjunto.

Tanto la CCONG junto con las Federaciones y Nodos y la red de ONG por la Transparencia han liderado, en el país, desde el 2006 el proceso de Rendición Social Pública de Cuentas RSPC, el cual tiene como fin dar a conocer al Estado y la sociedad de los recursos técnicos, políticos, humanos y financieros movilizados en la gestión de Oferta de Valor. En la RSPC las ONG participantes, de manera voluntaria, informan de su contribución al cumplimiento de los Objetivos de Desarrollo Sostenible y de los 8 Principios de Estambul y el llamado Estándar Global. 138 ONG rindieron cuentas en 2015 dando un monto total de recursos gestionados por valor de \$893.000 millones, USD 298 millones. 1.754 programas y proyectos conformaron la Oferta de Valor, de los cuales el 50% fueron recursos propios, 26% del Sector Público, 12% donaciones, 8% Sector Privado y 4% Cooperación internacional. ([www.Ccong.org.co/](http://www.Ccong.org.co/) Documento RSPC – La ética Social: el reto de las ONG en el Desarrollo Social).

La mayoría de ONG concibe que su acción solo concierne a lo social, a aportar al logro de un mejor bienestar y desarrollo de los grupos poblacionales y de las comunidades, no aceptan o subvaloran la acción pública y la incidencia política; persisten en el imaginario de que todo contacto con el mundo de la política es un factor de riesgo contaminante y que el mundo de lo social puede funcionar sin contar con, para nada, con el poder político. Creen que lo político y lo social son dos continentes que deben de estar separados por un océano y no caen en cuenta que los continentes se superponen uno al otro. Perciben que la gestión gremial es sólo para la defensa ante el Estado de sus intereses legales y económicos y por lo tanto acuden a ella, únicamente, cuando dichos intereses se ven amenazados. Ese es el pensar y el actuar de sus socio(as), de sus miembros de junta directiva y de sus directores(as) ejecutivos(as), con excepciones, por supuesto. Siguen convencidos que todo se arregla solicitando una cita, mediante la intersección de un personaje influyente, para ser escuchados por la autoridad de turno correspondiente y problema resuelto.

El gran problema radica en que las ONG no se han percatado, aun no son conscientes de que tienen la oportunidad y la posibilidad de convertir el poder social que detentan en una fuerza de incidencia política y de movilización social muy importante para lograr mayores cambios y transformaciones en el conjunto de la sociedad y no sólo en lo local. El día en que tal hecho acontezca las ONG colombianas iniciaran una nueva época, una época en que serán más respetadas y reconocidas como actores sociales y políticos, donde su

pensamiento y su voz serán escuchados y tenida en cuenta en los debates públicos por los demás actores.

Sin una ampliación de la base gremial tanto de las federaciones regionales como de la misma CCONG no es posible obtener más recursos económicos y más medios para poder tener una mayor presencia y representación ante el Estado, el sector privado, y la ciudadanía. No son suficientes los pronunciamientos y la elaboración de documentos para tener incidencia política y ser escuchados, es preciso despertar las conciencias, movilizar y marchar, pacíficamente, en las calles para hacernos visibles y lograr la atención de la opinión pública en los asuntos que nos afectan y preocupan como gremio, al igual que hacen otros colectivos de la sociedad.

Tanto la CCONG como las federaciones regionales deben proseguir en la tarea de rendición social pública de cuentas así como denunciar ante las autoridades correspondientes a las personas y ONG que delinquen y se apropian de dineros del Estado y la sociedad para su propio beneficio afectando con dichas acciones el buen nombre y la reputación del sector.

Muy oportuno y conveniente es la propuesta de la CCONG de poner en funcionamiento el Sistema de Acreditación el cual reconocerá y valorará quienes son, que hacen, como, con qué y en donde desarrollan su objeto social y su misión institucional las ONG que se acojan al Sistema. Esta acreditación conferirá auto-control y auto-regulación entre pares. Será, también un medio para elevar la reputación y el buen nombre de las ONG ante el sector público, el sector privado, la opinión pública, las comunidades y la cooperación nacional e internacional.

Hay una ausencia de investigación básica en el país acerca del trabajo, los impactos y los efectos de las ONG en las regiones, las localidades y las comunidades. La última investigación realizada al respecto data de 1991. Sin información actualizada y de fuentes primarias no es posible caracterizar y conocer con exactitud cifras y proyecciones de la realidad de las ONG. Una tarea pendiente para la CCONG y las federaciones regionales. A diferencia del sector solidario, cooperativas, fondos de empleados y asociaciones mutuales, se desconoce la participación real e de las ONG y del sector social al Producto Interno Bruto PIB del país; también se carece de información confiable en cuanto a la fuerza laboral y su porcentaje en el total nacional. En todo caso los recursos disponibles y los que puedan obtenerse de más siempre serán insuficientes para atender los requerimientos de las comunidades y las aspiraciones de las ONG.

La CCONG debería empezar a pensar en la posibilidad de liderar y convocar a los diferentes colectivos a formar un Consejo Intergremial Social, con el fin de llevar una vocería consensuada ante el Estado frente a políticas, asuntos y determinaciones gubernamentales que afecten intereses del sector; también podría operar como un foro donde el sector social fije posiciones y se pronuncie sobre temas nacionales de estructura y coyuntura.

Sólo un sector social fuerte y cohesionado podrá ser un actor de relevancia, acreditado y reconocido tanto por el Estado como por el sector privado; mientras esto no ocurra el sector social seguirá siendo percibido como un tumulto, un conglomerado difuso, dispar y desordenado de organizaciones sin un norte claro y definido. Con un sector social fuerte y ordenado gana el Estado, ganan las comunidades, la sociedad, el país, la democracia y, por supuesto, las ONG.

### **13.2. Catorce acciones a emprender por las ONG para su propio fortalecimiento y del gremio**

El centrar los esfuerzos en fortalecer las tanto las federaciones regionales como a la Confederación Colombiana de ONG CCONG no es suficiente para superar el cúmulo de problemas y debilidades de las ONG de Primer Piso. Las tareas pendientes tienen que ver con:

\*Mejorar el sistema de gobierno corporativo, hacer más partícipes a los socios y socias en comités de trabajo y no seguir limitando su convocatoria a asamblea solo para el lleno de requisitos legales y estatutarios; revisar los procedimientos de selección, motivación y evaluación de los miembros de junta directiva; estudiar la opción de remunerarlos, de acuerdo a los fondos disponibles, y hacer de ellos miembros más profesionales, más conocedores y comprometidos con la organización.

\*Avanzar en el empalme y relevo generacional de los miembros de las juntas directivas haciendo posible conjugar los años de experiencia con las nuevas propuestas, combinar las “canas con las ganas”. Las juntas directivas deben convertirse en una instancia de generación de valor para la organización.

\*Dedicar más tiempo y preparación e incluir en la agenda de trabajo de los directores(as) ejecutivos(as) y de las juntas directivas los temas gremiales y no solo los misionales. Lo gremial no puede seguir siendo un asunto de única responsabilidad de las federaciones regionales y de la CCONG. Entender que la gestión social no riñe con la acción pública y la incidencia política.

\*Incorporar la gestión humana como parte esencial de la vida institucional. El bienestar y la calidad de vida de los empleados y sus familias no puede seguir siendo un asunto subvalorado bajo el pretexto de la escasez de recursos económicos. Las ONG están en mora de acogerse a la normatividad del “Trabajo Decente” promovido por la Organización Internacional d Trabajo OIT.

\*Establecer más alianzas con ONG de Primer y Segundo Piso y otras organizaciones del sector social para la ejecución de proyectos de mayor impacto y presupuesto que superen el ámbito de lo local y generen, a su vez, un excedente económico mayor. No es incrementando la competencia entre sí como las ONG saldrán adelante. Todo lo contrario, Es acudiendo a los valores de la cooperación y la asociatividad, valores

fundantes del sector social, como podrán superar las dificultades, generar más ingresos y asegurar la sostenibilidad.

\*Buscar un acercamiento entre las ONG de Primer Piso y las fundaciones empresariales y su asociación que permita identificar aspectos e intereses comunes frente a las problemáticas macro sociales y las formas de atender y resolver las problemáticas concretas de las comunidades. Entender que el trabajo de ambas no es antagónico sino complementario.

\*Compartir entre las ONG de Primer Piso la mayor capacidad instalada en cuanto sedes y personal administrativo y social para rebajar costos fijos de operación, haciéndolo extensivo a procesos de compra, unificación de proveedores de insumos que abaraten precios por volumen.

\*Explorar las posibilidades de fusión de entidades con misiones y objetos sociales similares, a semejanza de lo que acontece en las empresas del sector privado. De la fusión podrán resultar organizaciones con mayores activos, patrimonio, capacidad de contratación, sinergias y ahorros en costos de funcionamiento.

\*Disponer de una estrategia de medios y divulgación de los todos hechos positivos que realizan las ONG en beneficio de las personas, familias, poblaciones y comunidades con el propósito de mejorar la imagen y la percepción que la ciudadanía, la opinión pública y otros actores sociales tienen del que hacer de las ONG. Esta estrategia se llevaría a cabo con fondos aportados por todas las ONG federadas. No es admisible la existencia de una brecha tan notoria entre el convencimiento de estar haciendo una gestión social pertinente y la baja percepción de sus efectos positivos en la sociedad.

\*Destinar y acopiar más recursos, de diferentes fuentes, para contratar personal experto en hacer visible la gestión del conocimiento de las ONG en foros, congresos, textos, documentos, publicaciones. La gestión del conocimiento no solo incrementa la reputación de las entidades y el sector sino que, además, puede convertirse en una fuente de ingresos. En esta tarea es imprescindible las alianzas con las universidades, tanto público, como privadas.

\*Insistir y tratar, por todos los medios, en diversificar las fuentes de ingresos operacionales y no operacionales para no depender de un solo rubro de financiación y así aminorar el riesgo. Estudiar alternativas de crear negocios rentables, con ánimo de lucro, correlacionados con el objeto social para tratar subsidiar los costos y gastos administrativos y de nómina.

\*Exigir del Estado y de los entes territoriales la obligación constitucional de reconocer, apoyar y fortalecer a las Organizaciones de la Sociedad Civil OSC fomentando la participación ciudadana y democrática de sus miembros.

\*Acudir, sin temor, a las instancias legales y los derechos que brinda la Constitución Política para derogar los decretos y leyes que se consideren lesivos y producto del abuso de poder de las autoridades.

\*Que cada ONG revise su objeto social estatutario y su misión institucional con el propósito de analizar la pertinencia y continuidad de los mismo, si el problema social que dio origen a la ONG ya no existe, se ha aminorado o el Estado u otras ONG ya lo asumen, tal como lo hizo la Fundación País Libre con la reducción del secuestro, o la Corporación el Dulce Hogar, de Medellín, que atendía niños para su recuperación nutricional, tarea que ya asume el programa Maná de la Gobernación de Antioquia. O como lo hizo la Fundación El Cinco, quien después de 15 años de labores transfirió a la Caja de Compensación Familiar COMFAMA su modelo de solidaridad productiva para el campo antioqueño. Estas entidades fueron liquidadas y su patrimonio fue traspasado a otras ONG. No tiene sentido, ni justificación sostener una organización por la supervivencia de la organización misma cuando los esfuerzos y recursos pueden destinarse a otros fines. En el pasado se argüía que las ONG se creaban para suplir los vacíos del Estado; ahora si el Estado convierte en política pública e incorpora en sus planes y asigna presupuesto a problemas de la sociedad de los que antes se ocupaban las ONG. El campo de los problemas y las necesidades humanas y sociales es muy vasto y no todos están atendidos por el Estado. También está la opción de la fusión entre ONG de objetos sociales y misiones similares, a semejanza de lo que acontece en el sector privado, solo que por la naturaleza e idiosincrasia tan particular de estas organizaciones el proceso resulta muy complejo y difícil cuando de entrada hay que prescindir de un(a) director(a) ejecutiva(a)...

Reales y muy graves son los nubarrones, las amenazas que se ciernen sobre el presente y el futuro de cada ONG y del sector social colombiano. Es el momento de actuar con responsabilidad, firmes y unidos para afrontar estas circunstancias adversas, ya que de no hacerlo no sólo está en juego nuestra propia sobrevivencia institucional sino la pérdida de un capital social e institucional acumulado, y el de unos bienes públicos, las ONG, las ESAL, las OSC, contruidos a lo largo de décadas que forman parte de la democracia y que han estado siempre al servicio, al bienestar de las comunidades y de las poblaciones más vulnerables y pobres del país. Un capital social e institucional que no solo hay que preservar sino acrecentar porque es un capital cuyo fin es hacer posible la vigencia de la Dignidad Humana fundamento de los Derechos Humanos, sociales, políticos y culturales. Y sin concurso coordinado y articulado de los tres sectores, público, privado y social resulta muy difícil la defensa tanto de los capitales, social e institucional, como el de los Derechos.

En el Acuerdo Final de la Habana para la Terminación del Conflicto y la Construcción de una Paz Estable y Duradera entre el Gobierno Nacional y las FARC, en el tema de la Participación Ciudadana, quedó establecido que el Gobierno debe elaborar un Proyecto de Ley de Garantías y Promoción de la Participación Ciudadana, el cual será liderado por el Consejo Nacional de Participación. Es este un espacio donde las ONG a través de la

CCONG están llamadas a tener un doble Rol como actor político y social en la Construcción de Ambientes Habilitantes en los territorios. (*La sociedad civil colombiana y la implementación del nuevo acuerdo de paz. Documento Pedagógico.* [www.ccong.org.co](http://www.ccong.org.co)).

Quienes hemos trasegado tantos años en el mundo de las ONG no podemos seguir indecisos sin saber qué camino tomar en esta encrucijada. Hay que tomar decisiones para reorientar el rumbo, para restablecer un ambiente habilitante y propicio para la gestión de las ONG y esto no se logra con intentos aislados y esporádicos sino con el fortalecimiento, en todos los aspectos, de las ONG y del gremio. Del buen pensar, del buen hacer, de la unión, de decisiones oportunas y consensuadas depende que pasemos la página de la Mala Hora de las ONG colombianas y avizoremos un futuro más despejado y con menos incertidumbres.

Medellín, mayo 12 de 2017