

**UNIVERSIDAD NACIONAL HERMILIO VALDIZÁN
ESCUELA DE POSGRADO**



**MODELO DE CONTROL DE USO DE FONDOS DE LAS
ORGANIZACIONES NO GUBERNAMENTALES PARA MEJORAR
EL APOYO SOCIAL DE COOPERACIÓN TÉCNICA
INTERNACIONAL EN LA PROVINCIA DE HUÁNUCO – AÑO 2017**

**TESIS PARA OPTAR EL GRADO DE DOCTOR EN
CONTABILIDAD**

TESISTA : JOSUÉ CANCHARI DE LA CRUZ

ASESOR : DR. ALCIDES BERNARDO TELLO

HUÁNUCO – PERÚ

2019

DEDICATORIA

A Dios todo poderoso:

Por darme la vida, salud, de conducir mi destino y por permitir que cumpla mis objetivos.

A mi Madre Dolores QEPD y mi Padre Leoncio:

Por ser quienes velaron por mi bienestar, por heredar mi educación, por estar a mi lado en cada paso que dé y doy, por su apoyo incondicional en todo momento, por sus sabias consejos, sus valores y por su gran amor de madre y padre.

A mi hermana y hermanos: Paulina, Justiniano, Wilfredo, Moisés, Abel, Daniel y Ebert.

Por su compañía, apoyo durante mi infancia y porque estuvieron presente para apoyarme en los momentos más difíciles de mi vida.

A mis hijas: Jennyluz, Mariana y Paola.

Por ser mi motivación, por ser quienes constituyen el motor de mi superación académica y por ser fuente de fuerza para continuar este camino.

A mi esposa Yeni

Por su apoyo, comprensión, compañía y por estar presente en los momentos difíciles de mi vida.

Josué Canchari De la Cruz

AGRADECIMIENTO

A mi alma mater, Universidad Nacional Hermilio Valdizán - Huánuco por brindarme la oportunidad de estudiar desde el pregrado.

A mis maestros que compartieron sus sabios conocimientos durante toda mi formación profesional.

A mis revisores de tesis, quienes me guiaron para finalizar el trabajo.

A mi familia, por ser la base y fuente de apoyo incondicional durante mi formación profesional y en especial a mi madre QEPD y a mi padre, que sin su apoyo no hubiese sido posible terminar mi formación profesional.

A la ONG Islas de Paz, por brindarme la oportunidad de formar parte del equipo de trabajo y por ser la fuente de información para el desarrollo del presente trabajo de investigación.

A mis compañeros de la ONG Islas de Paz y ONG socias, con quienes interactuamos y por compartir sus experiencias de proyectos de desarrollo.

Josué Canchari De la Cruz

RESUMEN

La investigación tuvo como propósito conocer en qué medida un modelo de control de uso de fondos de Cooperación Técnica Internacional, contribuye a mejorar el apoyo social de las ONG en la Provincia de Huánuco. La investigación ha permitido conocer como las organizaciones no gubernamentales vienen desarrollando su actividad económica y éstas deben ser capaz de presentar las cuentas claras y completas, los libros contables, así como todos los documentos justificativos que sustenten las inversiones en terreno. El resultado de la investigación demostró que de los 1,730 datos extraídos que es igual al 100%, se obtuvo el siguiente resultado: **a)** Totalmente de acuerdo alcanzó 862 respuestas equivalente al 49.83%; **b)** En gran medida alcanzó 341 respuestas equivalente a 19.71%; **c)** En alguna medida alcanzó 273 respuestas equivalente al 15.78%; **d)** En poca medida alcanzó 150 respuestas equivalente al 8.67% y finalmente **e)** Ninguno alcanzó 104 respuestas equivalente al 6.01%. **Palabras clave:** Control de uso de fondos, apoyo social, Cooperación Técnica Internacional.

ABSTRACT

The purpose of the research was to know to what extent a Model of Control for the Use of International Technical Cooperation Funds, contributes to improve the social support of NGOs in the province of Huánuco. This research has allowed knowing how non-governmental organizations have been developing their economic activity; their ability to present clear and complete accounts, the accounting books, as well as all the supporting documents about investments in the field. Of the 1730 extracted data that is equal to 100%, the following result was obtained: a) Totally in agreement, it reached 862 answers equivalent to 49.83%; b) To a large extent, had 341 answers equivalent to 19.71%; c) To some extent, reached 273 answers equivalent to 15.78%; d) To a limited extent, had 150 responses equivalent to 8.67% and finally e) None, reached 104 answers equivalent to 6.01%. **Keywords:** Control of use of funds, social support, International Technical Cooperation.

PISILLAPI

Chay yachay qurqos kankunapa munara riqsiyta, jayka imayna, tataq chay “modelo de control de usos de fondos de cooperación técnica internacional” nisqan, yanapan aswan allin kayta chay ONG yanapakuy ruwasqanta, kay provincia de Huanuco suyupi chay yachay kunataqsi saccen riqsiyta imatan chay organizaciones no gubernamentales, nisqan apochkanku chay allin wiñay ruwayninkuta y paykunataq kayta deben allin chuya y yapan cuentacuna qawachiq, chay libros contables nisqan qillqakunata, chaynallataq qolqiwani allpa rantisqan yupaycunatapas. Chay yachay-yachasqantaqmy niwanchik chay 1730 yachay qillqakuna kasqa 100%, chaymanta llusqin kay qatiq tukusqaruro: a) Yapachanwan aré niqkuna k'asqan j'aypara 862 kutichiyta, chaymy 49.83%; b) Allin j'atuniq k'asqan j'aypara 341 kutichiyta, chaymy 19.79 %; c) tumpa nisqan j'aypasqa 273 kutichiyta, chaymy 15.78%; d) pisi nisqan j'aypasqa 150 kutichiyta, chaymy 8.67%; e) Manam mayjimpas nisqan j'aypasqa 104 kutichiyta, chaytaqmy 6.01%. **Kasqan Rimakuy:** Chay qollqikuna controlaycusaq usasqan, yanapacuy, yapan kallpanchakuy técnica internacional nisqan.

ÍNDICE

DEDICATORIA	ii
AGRADECIMIENTO	iii
RESUMEN	iv
ABSTRACT	v
ÍNDICE	vii
ÍNDICE DE TABLAS	ix
ÍNDICE DE FIGURAS	x
INTRODUCCIÓN	1
CAPÍTULO I: DESCRIPCIÓN DEL PROBLEMA DE INVESTIGACIÓN	
1.2 JUSTIFICACIÓN	11
1.3 IMPORTANCIA	12
1.4 LIMITACIONES	12
1.5 FORMULACIÓN DEL PROBLEMA DE INVESTIGACIÓN	13
1.6 FORMULACIÓN DEL OBJETIVO GENERAL Y ESPECÍFICOS	13
1.7 FORMULACIÓN DE HIPÓTESIS GENERAL Y ESPECÍFICAS	14
1.8 VARIABLES	15
1.9 OPERACIONALIZACIÓN DE VARIABLES	16
1.10. DEFINICIÓN DE TÉRMINOS OPERACIONALES	16
CAPÍTULO II: MARCO TEÓRICO	
2.1. ANTECEDENTES	21
2.2 BASES TEÓRICAS:	26
2.3 BASES CONCEPTUALES	59
2.1 BASES EPISTEMOLÓGICAS	67
CAPÍTULO III: METODOLOGÍA	
3.1. ÁMBITO	71
3.2. POBLACIÓN	71

3.3. MUESTRA	72
3.4. NIVEL Y TIPO DE ESTUDIO	73
3.5. DISEÑO DE INVESTIGACIÓN	76
3.6. TÉCNICAS E INSTRUMENTOS	77
3.7. VALIDACIÓN Y CONFIABILIDAD DEL INSTRUMENTO.....	77
3.8. PROCEDIMIENTO.....	79
3.9. PLAN DE TABULACIÓN Y ANÁLISIS DE DATOS	82
CAPÍTULO IV: RESULTADOS Y DISCUSIÓN	
4.1. ANÁLISIS DESCRIPTIVO.....	83
4.2. ANÁLISIS INFERENCIAL Y CONTRASTACIÓN DE HIPÓTESIS	114
4.3. DISCUSIÓN DE RESULTADOS	120
CONCLUSIONES	140
SUGERENCIAS.....	141
REFERENCIAS BIBLIOGRAFICAS.....	142
ANEXOS.....	145
ANEXO N°01: MATRIZ DE CONSISTENCIA.....	145
ANEXO N°02: CONSENTIMIENTO INFORMADO	146
ANEXO 03: INSTRUMENTOS.....	147
ANEXO 04: VALIDACIÓN DEL INSTRUMENTO	153
ANEXO 05: MODELO DE CONTROL DE USO DE FONDOS	154
NOTA BIOGRÁFICA	
ACTA DE DEFENSA DE TESIS DE DOCTOR	
AUTORIZACIÓN PARA PUBLICACIÓN DE TESIS ELECTRÓNICA DE POSGRADO	

ÍNDICE DE TABLAS

Tabla 01: Población estratificado de ONG en la Provincia de Huánuco.

Tabla 02: Muestra estratificado de ONG en la Provincia de Huánuco.

Tabla 03: Técnicas e instrumentos de investigación.

Tabla 04: Control de uso de fondos y apoyo social.

Tabla 05: Los proyectos y la nutrición infantil.

Tabla 06: La gestión de proyectos y el consumo de alimentos.

Tabla 07: El convenio de colaboración y el consumo de alimentos.

Tabla 08: El agua, saneamiento e higiene y la salud infantil.

Tabla 09: Inclusión social y salud mental.

Tabla 10: Refugio y salud materna.

Tabla 11: Precios y materiales educativos.

Tabla 12: Calidad y equipos educativos.

Tabla 13: Cumplimiento y entrega de computadoras.

Tabla 14: Debilidades y carencias de las organizaciones no gubernamentales.

Tabla 15: Políticas, programas y estrategias de captación de fondos financieros.

Tabla 16: Órganos operadores de las ONG.

Tabla 17: Políticas de aprobación de gastos.

Tabla 18: Selección de proveedores y compra de materiales.

Tabla 19: Control de uso de fondos y el apoyo social.

Tabla 20: El control de fondos y las actividades de educación.

Tabla 21: La aprobación de gastos y el desarrollo social.

Tabla 22: La selección de proveedores y la dotación de materiales.

ÍNDICE DE FIGURAS

Figura 01: Control de uso de fondos y apoyo social.

Figura 02: Los proyectos y la nutrición infantil.

Figura 03: La gestión de proyectos y el consumo de alimentos.

Figura 04: El convenio de colaboración y el consumo de alimentos.

Figura 05: El agua, saneamiento e higiene y la salud infantil.

Figura 06: Inclusión social y salud mental.

Figura 07: Refugio y salud materna.

Figura 08: Precios y materiales educativos.

Figura 09: Calidad y equipos educativos.

Figura 10: Cumplimiento y entrega de computadoras.

Figura 11: Debilidades y carencias de las organizaciones no gubernamentales.

Figura 12: Políticas, programas y estrategias de captación de fondos financieros.

Figura 13: Órganos operadores de las ONG.

Figura 14: Políticas de aprobación de gastos.

Figura 15: Selección de proveedores y compra de materiales.

INTRODUCCIÓN

El presente trabajo de investigación titulada “Modelo de control de uso de fondos de las organizaciones no gubernamentales para mejorar el apoyo social de Cooperación Técnica Internacional en la Provincia de Huánuco – Año 2017” pretende determinar el grado de relación que existe entre un modelo de control de uso de fondos de Cooperación Técnica Internacional y el apoyo social que deben recibir las comunidades beneficiarias que se encuentran en extrema pobreza. De esta manera conocer si contribuye a mejorar el apoyo social de las ONG en la Provincia de Huánuco. Finalmente presentar un modelo de control de tal manera que la Cooperación Técnica Internacional no vea frustrado el apoyo a las comunidades que verdaderamente necesitan.

La investigación se materializó en el siguiente orden:

Primer capítulo. Referido a la fundamentación del problema, donde se consigna los siguientes aspectos: Justificación e importancia, formulación del problema, objetivos de la investigación, e hipótesis de la investigación.

Segundo capítulo. Referido al marco teórico, donde se consigna los siguientes aspectos: Antecedentes, bases teóricas, bases conceptuales y bases epistemológicas.

Tercer capítulo. Referido a la metodología, donde se consigna los siguientes aspectos: población, muestra, nivel y tipo de investigación, diseño de la investigación, técnicas e instrumentos, procesamiento y tabulación.

Cuarto capítulo: Referido a resultados y discusión, donde se consigna los siguientes aspectos: Análisis descriptivo, contrastación de las hipótesis y la discusión de los resultados. Finalmente se presentan las conclusiones arribadas y las sugerencias postuladas en base a las conclusiones.

CAPÍTULO I: DESCRIPCIÓN DEL PROBLEMA DE INVESTIGACIÓN

1.1 FUNDAMENTACIÓN DEL PROBLEMA DE INVESTIGACIÓN

Para mejorar la confianza, es importante conocer el destino de los fondos de las ONG, concretamente cuánto se destina a proyectos, cuánto se gasta en la dirección y gestión de la ONG y cuánto en actividades de captación de fondos. Contar con una política de aprobación de gastos y con criterios de selección de proveedores aprobados por el órgano de gobierno de la entidad contribuirá al control del uso de los fondos.

La ONG debe elaborar un presupuesto de ingresos y gastos, ya que ésta es una herramienta de gestión fundamental y ayuda a que la planificación de actividades sea coherente con los recursos existentes. La posterior liquidación del presupuesto es de gran ayuda para detectar posibles desviaciones y analizar sus motivos.

Las inversiones financieras deben ajustarse a la política de inversión aprobada por el órgano de gobierno, ser prudentes y evitar poner en peligro los ingresos de la ONG. En cuanto a la participación en sociedades no cotizadas, la organización deberá demostrar que dicha participación contribuye de forma directa a la consecución de su misión, como por ejemplo la integración laboral de personas con discapacidad en el caso de las organizaciones que atienden a este colectivo y que han creado centros especiales de empleo.

En el caso de solicitar fondos para un fin concreto (emergencias, proyectos, programas de apadrinamiento, etc.) la ONG debe asegurar que esos fondos se han destinado al fin para el que fueron solicitados.

La rendición de cuentas se ha convertido en un tema de plena actualidad. Para la finalidad que perseguimos como organizaciones no gubernamentales, el interés del tema empezó con esfuerzos de la sociedad civil para comprobar el poder institucional. Como trabajador activista y profesional de desarrollo he estado batallando con preguntas y cuestionando el poder no responsable de muchos organismos no gubernamentales por mucho tiempo. Hoy me encuentro trabajando en la sociedad civil para preguntarme si rendimos cuentas adecuadamente del poder que tenemos como organizaciones no gubernamentales. ¿Comprendemos nuestra propia rendición de cuentas de forma que la misma impulse y consolide nuestra misión?

Frente al problema descrito podemos hacernos las siguientes interrogantes:

- Será conocida la distribución de los gastos de funcionamiento agrupados en las categorías de captación de fondos, programas-actividad, gestión-administración y actividad mercantil, si la hubiese. Será además conocido el destino de los fondos desglosado por cada proyecto y línea de actividad de la organización.
- La organización contará con una política de aprobación de gastos, así como criterios de selección de proveedores.
- La organización deberá preparar un presupuesto anual para el año siguiente con la correspondiente memoria explicativa y practicar la liquidación del presupuesto de ingresos y gastos del año anterior. El

presupuesto y la liquidación estarán aprobados por el órgano de gobierno y serán públicos.

- La organización no contará con recursos disponibles excesivos en los dos últimos años.
- La organización no presentará una estructura financiera desequilibrada.
- Las inversiones deberán cumplir unos requisitos de prudencia razonable.
- En el caso de contar con inversiones financieras, la organización contará con unas normas de inversión aprobadas por el órgano de gobierno.
- Las inversiones en sociedades no cotizadas y las relaciones con entidades vinculadas estarán alineadas y ayudarán directamente a la consecución del fin social de interés general.
- La organización respetará la voluntad de los donantes y se establecerán sistemas de seguimiento de fondos dirigidos. Los fondos procedentes de apadrinamiento se considerarán fondos dirigidos.

¿Y por qué debemos hacernos esa pregunta?

Pero es que esta pregunta resulta ser muy importante. Y la respuesta es que para cambiar las malas prácticas de rendición de cuentas y para crear mejor rendición de cuentas, tenemos que tomar un criterio positivo, y no un criterio negativo. Tenemos que estudiar y aprender proactivamente del fracaso y del éxito. Y tenemos que empezar por casa, sobre lo que podemos hacer. En lugar de ser algo que vemos como esencialmente negativo el control del uso indebido de poder, necesitamos centrarnos en lo positivo, la rendición de cuentas puede ser

el medio por el cual podemos planificar, ejecutar, vigilar, evaluar y aprender cómo resolver los importantes problemas por los cuales trabajamos, desde la reducción de la pobreza, el combate a las enfermedades, la guerra y el conflicto violento y las consecuencias del recalentamiento del planeta o la degradación del medio ambiente.

Esta conversación se organiza en seis secciones. Las tres primeras secciones se centran en el estado actual de la rendición de cuentas, mientras las últimas tres secciones tratan de mirar hacia los retos que implica el camino hacia una mejor rendición de cuentas.

La primera sección define la rendición de cuentas y la rendición de cuentas de las ONG y plantea una manera de acomodar diferentes contextos. Mientras nuestras definiciones no convencerán a todos, sí permiten llegar, para los fines de esta conversación, a una descripción clara de los elementos intrínsecos de la rendición de cuentas de la cual puede construirse todo lo demás.

La segunda sección construye a partir de las definiciones y los contextos para considerar la lógica de la rendición de cuentas y concluye con un “modelo de lógica” o la “teoría” básica “del cambio” para la rendición de cuentas de la ONG. Ubica la rendición de cuentas como un mecanismo organizador para el avance de la democracia. Al revés de mucha bibliografía existente, trabajamos desde un punto de vista de la práctica, de quienes son activos en la práctica, y no desde el lugar de los expertos o los reguladores.

La sección tercera trata de los principios orientadores para generar prácticas eficaces de rendición de cuentas.

El documento luego desplaza los engranajes para analizar algunos de los retos para la evolución de mejores prácticas de rendición de cuentas. La primera sección analiza el reto de mejorar la rendición de cuentas de las ONG como un problema del sistema. Las secciones dos y tres miran a los actores fundamentales en ese sistema, gobiernos, donantes, empresas y ONG.

En una dimensión diferente al fenómeno político, para algunos autores, las ONG pueden definirse dentro de la dimensión económica como empresas formales. Para **Miranda & Sepúlveda (2004)**, las ONG son empresas formalizadas que se ven afectadas por todas las variables de entorno que afectan a las empresas públicas y privadas. Por su parte, **Fernández (2003: 58)**, manifiesta que éstas no sólo se rigen por la normatividad propia del mundo empresarial privado, sino que las acciones que emprenden se realizan desde la lógica privada. Los órganos de gobierno internos de las ONG son los encargados de decidir a qué tipo de población apoyar, qué clase de programas (medio ambiente, educación, derechos humanos, salud, etc.) favorecer según sus principios e ideologías, con el propósito de contribuir al interés común de una población definida.

Continúa **Fernández (2003)** manifestando que las ONG utilizan herramientas empresariales tales como:

- **Comisiones de ética, balances sociales, mecanismos de certificación.** Con el fin de garantizar la transparencia en propósitos y estrategias de trabajo se han puesto en marcha mecanismos.
- **Técnicas de autocontrol y vigilancia de la calidad.** Con el fin de

sopesar la congruencia entre los propósitos y las acciones. Las ONG tienen en cuenta que no por el hecho de ser acciones solidarias están exentas de exigencias de calidad y pertinencia.

- **Balances y estados financieros.** Con el fin de rendir cuentas y presentar información clara sobre la manera como se han invertido los recursos conseguidos.

Para **Villar** (sin fecha), la ONG se asemeja a una empresa en su estructura y funcionamiento; esta clase de organismos prestan servicios al Estado y a diferentes clases de empresas del sector privado mediante contratos de prestación de servicios. De acuerdo a lo expuesto anteriormente las ONG cumplen las siguientes características que las asemejan a una entidad del mundo empresarial:

- Instituciones privadas no gubernamentales
- Con formas propias de autogobierno
- Creadas voluntariamente

En el plano internacional, los problemas mayúsculos se encuentran en el manejo de fondos. La gran diferencia que se presenta entre una empresa y un organismo no gubernamental es que éstos últimos no distribuyen sus excedentes, así los produzcan, mientras uno de los objetivos primordiales para cualquier organización empresarial es maximizar las utilidades que se producen y repartirlas entre los accionistas de la empresa.

El desarrollo según **Amartya Sen (2000: 19)**, puede concebirse como un proceso de expansión de las libertades reales de que disfrutaban los individuos, contribuyendo al mejoramiento de sus capacidades generales. Amartya Sen resalta las libertades políticas, los servicios

económicos, las oportunidades sociales, las garantías de transparencia y la seguridad protectora, siendo todas ellas prioridades para las ONG.

Haciendo una relación entre las ONG y el desarrollo, **Fowler (citado por Pineda, 1999: 124-127)** denomina “organismos no gubernamentales para el desarrollo” (ONGD) a aquellas organizaciones que trabajan por el desarrollo y en beneficios de terceros principalmente en la prestación de servicios sociales o en el desarrollo socioeconómico, cultural y político de las comunidades locales. Continúa **Pineda (1999)** afirmando que las ONG presentan un importante aporte para el desarrollo en áreas como ambiente, derechos humanos, promoción comunitaria, desarrollo económico y promoción política; además se han convertido en una importante fuente de trabajo: primero para ciertos grupos de profesionales dentro del marco de organizaciones de contratación pública, y segundo con acciones de desarrollo dirigidos a generar y mejorar el empleo y los ingresos en el sector informal; mediante programas de microempresas. Por su parte **Casas buenas (1989: 36)**, manifiesta que mediante proyectos y programas múltiples que emprenden las diferentes ONG se pretende ayudar a solucionar la problemática del subdesarrollo; entre los proyectos se encuentran: Prestación de servicios de salud, educación y vivienda; actividades económicas productivas de tipo agrícolas, tecnológicas y asesoría empresarial; educación, actividades de organización, o intentos de formulación de estrategias de desarrollo alternativo. Para **Bernal (1992: 17)**, otra línea de trabajo de las ONG en el tema del desarrollo tiene que ver con la estructuración de políticas, estrategias, programas, planes y proyectos que compitan con los diseñados y presentados por los partidos políticos, sean estos de carácter

zonal, municipal, regional o nacional mediante estudios, diagnósticos e investigaciones. A demás, existe la posibilidad asesorar a los gobiernos locales o a las entidades gubernamentales para el desarrollo de programas de vivienda, empleo, salud, educación y protección del medio ambiente.

En cambio, para **Fernández (1997: 13-19)**, el tema del desarrollo es una de las responsabilidades que tienen que asumir las organizaciones no gubernamentales, tanto a nivel local, regional, nacional e internacional. Entre estas responsabilidades se encuentran:

- Ser organizaciones de paz y democracia: Mediante la solución pacífica y concertada de los conflictos luchando contra las discriminaciones y las exclusiones.
- Ser oficinas especializadas prestadoras de servicios sociales: Coordinando el recurso humano calificado para prestar servicios de carácter social.
- Acompañar procesos concretos de conciliación: Ser una tercera fuerza, ajena al conflicto, que cumpla las veces de testigo, consejero, juez y garante tanto en la negociación como en los acuerdos.
- Construir opinión pública: Ayudar a contribuir a consolidar, a hacer más analítica y más informada la opinión pública.
- Ayudar a construir nuevas oportunidades: Mediante la educación de las personas y la capacitación para ofrecer oportunidades para la vida económica y social.
- Construir la base social para la paz: Avanzar en hacer una sociedad

más equitativa en todos los campos.

- Ser canalizadores de intereses comunes específicos: Promover el enriquecimiento de la vida individual, mediante la acción colectiva, educación adecuada, salud personalizada, de espacio público, expresión artística. Y por su naturaleza ser instituciones preocupadas por porciones de interés común principalmente en la profundización de la democracia y en la defensa de los bienes colectivos.

Ser promotores del ejercicio de una ciudadanía plena: Asumirse como grupos humanos que canalizan lo mejor de las energías sociales en torno al ejercicio de una ciudadanía plena y responsable, en canalizadores de la solidaridad para con otros necesitados y en activos promotores de la vida cívica y defensores del interés común.

En el mismo tema, para **Revilla (2002: 16)** las ONG son agentes de desarrollo, puesto que propician el fortalecimiento de los siguientes aspectos:

- Desarrollo de la sociedad civil.
- Consolidación democrática.
- Fortalecimiento de las instancias de participación social y participación política.
- Redes de ciudadanos que con su interés en temas específicos trabajan para el desarrollo social.

Por último, **Escobar (1996)**, escribe sobre movimientos sociales e intelectuales disidentes, que a partir de acciones tales como la de

organizar la vida social, económica y cultural, pueden reorientar e inventar nuevas formas de ser libres o de desarrollo, que denomina pos desarrollo. En este caso, son las ONG con sus acciones, las organizaciones que posibiliten el nuevo desarrollo.

1.2 JUSTIFICACIÓN

La investigación se justifica por el siguiente razonamiento:

- **Justificación teórica.** Porque busca describir y explicar el problema del control de fondos en las ONG que es muy deficiente y con el fin de revelar las debilidades y detectar fraudes, mediante la aplicación de la teoría de control y los conceptos básicos de la auditoría.
- **Justificación metodológica.** La metodología basada en procesos y riesgos ha permitido conocer y mejorar el control de fondos tanto en la etapa de planificación, ejecución e informe de uso de fondos de las ONG. La investigación a fin de lograr los objetivos propuestos estableció fases metodológicas de cómo estudiar más adecuadamente el problema con la finalidad de describir y explicar el grado de relación que potencialmente existe entre el riesgo de perder apoyo social destinado para la educación, por parte de Cooperación Técnica Internacional.
- **Justificación práctica.** De acuerdo con los objetivos de la investigación La investigación nos va a permitir saber el efecto que genera el modelo propuesto de control de uso de fondos de las ONG a fin de proponer o sugerir alternativas que permitan evitar malversación de fondos y que a su vez les pueda generar exclusión del sistema de

organismos no gubernamentales.

1.3 IMPORTANCIA

Consideramos que la investigación es importante porque se va a presentar un modelo exclusivo que servirá de uso para todas las organizaciones no gubernamentales y el efecto que ello tiene en las comunidades beneficiarias, los resultados pueden hacerse extensivos a las demás entidades de la Región y del país, lo que indica el impacto social que los resultados de la investigación tendrán.

1.4 LIMITACIONES

Para el desarrollo de la presente investigación es posible que se presenten algunas limitantes que podrían obstaculizar el curso normal de la investigación, entre ellas tenemos que:

- Una primera limitante es que en el medio local no se cuentan con otras investigaciones relacionadas al tema que puedan tomarse como antecedentes y que sirvan para la discusión de resultados.
- La segunda limitante de este estudio es sólo medir a los organismos no gubernamentales de la provincia de Huánuco. Esto provoca que haya falta de eficiencia, o que no se identifiquen otras insuficiencias que pueden ser importantes a través de otras entidades no gubernamentales.
- Una tercera limitante es implícitamente la medición de las dimensiones o sub variables que son las políticas de control de uso de fondos y el apoyo social a las comunidades más necesitadas, las mismas que al ser interrogados podrían tener sesgos en las respuestas de los

encuestados, muchas veces por desconocimiento de sus significados.

1.5 FORMULACIÓN DEL PROBLEMA DE INVESTIGACIÓN

1.5.1 Problema general

PG: ¿En qué medida un modelo de control de uso de fondos de Cooperación Técnica Internacional, contribuye a mejorar el apoyo social de las ONG en la Provincia de Huánuco?

1.5.2 Problemas específicos:

PE1: ¿De qué manera el control en la captación de fondos financieros incide en las actividades de educación para el desarrollo por parte de las ONG en la Provincia de Huánuco?

PE2: ¿Cómo es que la política de aprobación de gastos incide en la ayuda para el desarrollo social por parte de las ONG en la Provincia de Huánuco?

PE3: ¿En qué medida los criterios establecidos de selección de proveedores contribuyen a mejorar la dotación de materiales por parte de las ONG en la Provincia de Huánuco?

1.6 FORMULACIÓN DEL OBJETIVO GENERAL Y ESPECÍFICOS

1.6.1 Objetivo general

OG: Conocer en qué medida un Modelo de control de uso de fondos de Cooperación Técnica Internacional, contribuye a mejorar el apoyo social de las ONG en la Provincia de Huánuco.

1.6.2 Objetivos específicos

OE1: Determinar de qué manera el control en la captación de

fondos financieros incide en las actividades de educación para el desarrollo por parte de las ONG en la Provincia de Huánuco.

OE2: Analizar cómo es que la política de aprobación de gastos incide en la ayuda para el desarrollo social por parte de las ONG en la Provincia de Huánuco.

OE3: Determinar en qué medida los criterios establecidos de selección de proveedores contribuye a mejorar la dotación de materiales por parte de las ONG en la Provincia de Huánuco.

1.7 FORMULACIÓN DE HIPÓTESIS GENERAL Y ESPECÍFICAS

1.7.1 Hipótesis general

HG: Un Modelo de control de uso de fondos de Cooperación Técnica Internacional, contribuye a mejorar el apoyo social de las ONG en la Provincia de Huánuco.

Ho: Un Modelo de control de uso de fondos de Cooperación Técnica Internacional, no contribuye a mejorar el apoyo social de las ONG en la Provincia de Huánuco.

1.7.2 Hipótesis específicas:

HE1: El control en la captación de fondos financieros incide en las actividades de educación para el desarrollo por parte de las ONG en la Provincia de Huánuco.

HEo: El control en la captación de fondos financieros no incide en las actividades de educación para el desarrollo por parte de las ONG en la Provincia de Huánuco.

HE2: Las políticas de aprobación de gastos inciden en la ayuda para el desarrollo social por parte de las ONG en la Provincia de Huánuco.

HEo: Las políticas de aprobación de gastos no inciden en la ayuda para el desarrollo social por parte de las ONG en la Provincia de Huánuco.

HE3: Los criterios establecidos de selección de proveedores contribuyen a mejorar la dotación de materiales por parte de las ONG en la Provincia de Huánuco.

HEo: Los criterios establecidos de selección de proveedores no contribuyen a mejorar la dotación de materiales por parte de las ONG en la Provincia de Huánuco.

1.8 VARIABLES

1.8.1 Variable independiente (X)

Modelo de control de uso de fondos

1.8.2 Variable dependiente (Y)

Apoyo social

1.9 OPERACIONALIZACIÓN DE VARIABLES

VARIABLE INDEPENDIENTE			
MODELO DE CONTROL DE USO DE FONDOS	DIMENSIONES	INDICADORES	TÉCNICAS E INSTRUMENTOS
Significa establecer disposiciones administrativas que orienten procedimientos para la correcta utilización de los recursos financieros del fondo asignado a las ONG en el marco de la normatividad vigente.	- Captación de fondos financieros	- Proyectos - Gestión de proyectos - Convenio de colaboración	Encuesta: Cuestionario
	- Políticas de aprobación de gastos	- Agua, saneamiento e higiene - Inclusión social - Refugio	
	- Criterios de selección de proveedores	- Precios - Calidad - Cumplimiento	

VARIABLE DEPENDIENTE			
APOYO SOCIAL	DIMENSIONES	INDICADORES	TÉCNICAS E INSTRUMENTOS
Es un concepto relativamente nuevo en cuanto relacionado con el estrés y la salud en general y con el estrés y la salud laboral en particular. El interés por este tema proviene que el apoyo social reduce el estrés, mejora la salud y amortigua o modera el impacto del estrés laboral.	- Seguridad alimentaria	- Nutrición infantil - Consumo de alimentos - Acceso a los alimentos	Encuesta: Cuestionario
	- Programa de Salud	- Salud infantil - Salud mental - Salud materna	
	- Dotación de materiales	- Materiales educativos - Equipos educativos - Computadoras	

1.10. DEFINICIÓN DE TÉRMINOS OPERACIONALES

1.10.1 Variable: Modelo de control de uso de fondos

- **Captación de fondos financieros.** Es cuando se recauda el dinero por parte de la entidad de riesgo que será el utilizado para invertir en las empresas del portafolio.
 - **Proyectos.** Idea de una cosa que se piensa hacer y para

la cual se establece un modo determinado y un conjunto de medios necesarios.

- **Gestión de proyectos.** Es la disciplina que estudia el planeamiento, la organización, la motivación, y el control de los recursos con el propósito de alcanzar uno o varios objetivos.
- **Convenio de colaboración.** Son contratos de **colaboración** ya sea para realizar específicamente una gestión, lograr un resultado.
- **Políticas de aprobación de gastos.** Es aquello que describe las normas y procedimientos a aplicar en el proceso de compra.
 - **Agua, saneamiento e higiene.** Este derecho obliga a los Estados a contribuir a su realización progresiva, derecho que se define como disponer de **agua** suficiente, salubre, aceptable, accesible y asequible para uso personal y doméstico.
 - **Inclusión social.** Es la tendencia a posibilitar que personas en riesgo de pobreza o de exclusión **social** tengan la oportunidad de participar de manera plena en la vida **social**, y así puedan disfrutar de un nivel de vida adecuado.
 - **Refugio.** Lugar que sirve para protegerse de un peligro.
- **Criterios de selección de proveedores.** Lo primero que se fija una empresa al momento de evaluar un proveedor es el precio y la calidad de sus productos o servicios; sin embargo, existen

otros criterios o factores además del precio y la calidad, que se deben tomar en cuenta al momento de decidirse por un determinado proveedor.

- **Precios.** Cantidad de dinero que permite la adquisición o uso de un bien o servicio.
- **Calidad.** Conjunto de propiedades inherentes a una cosa que permite caracterizarla y valorarla con respecto a las restantes de su especie.
- **Cumplimiento.** Se refiere a la acción y efecto de cumplir con determinada cuestión o con alguien.

1.10.2 Variable: Apoyo social

- **Seguridad alimentaria.** Hace referencia a la disponibilidad de alimentos, el acceso de las personas a ellos y el aprovechamiento biológico de los mismos.
 - **Nutrición infantil.** Se refiere a todo lo que su hijo come y bebe.
 - **Consumo de alimentos.** Se utiliza cuando se hace uso de un bien o servicio, o cuando se busca un sinónimo de gastar.
 - **Acceso a los alimentos.** Existe seguridad alimentaria cuando todas las personas tienen en todo momento acceso físico y económico a suficientes alimentos inocuos y nutritivos para satisfacer sus necesidades alimenticias y sus preferencias en cuanto a los alimentos a fin de llevar una vida activa y sana.

- **Programa de salud.** Es un conjunto de acciones implementadas por un gobierno con el objetivo de mejorar las condiciones sanitarias de la población.
 - **Salud infantil.** Es la que comprende su bienestar en todos los aspectos tanto físico, mental, emocional como social.
 - **Salud mental.** Se define como un estado de bienestar en el cual el individuo es consciente de sus propias capacidades, puede afrontar las tensiones normales de la vida, puede trabajar de forma productiva y fructífera y es capaz de hacer una contribución a su comunidad.
 - **Salud materna.** Es la que comprende todos los aspectos de la salud de la mujer desde el embarazo, al parto hasta el posparto.
- **Dotación de materiales.** Es el acto y el resultado de dotar: otorgar, aportar, equipar o asignar algo.
 - **Materiales educativos.** Es el conjunto de medio de los cuales se vale el maestro para la enseñanza - aprendizaje de los niños para que estos adquieran conocimientos a través del máximo número de sentidos.
 - **Equipos educativos.** Es el órgano propio de participación de los educadores de una escuela o centro formativo, que atienden a los niños, jóvenes o adultos e intervienen en su educación en la gestión y la planificación educativas del centro.

- **Computadoras.** Máquina electrónica capaz de almacenar información y tratarla automáticamente mediante operaciones matemáticas y lógicas controladas por programas informáticos.

CAPÍTULO II: MARCO TEÓRICO

2.1. ANTECEDENTES

La revisión de la literatura pertinente, me permite afirmar que a nivel internacional y nacional existe un gran interés por conocer los problemas asociados al control de uso de fondos de Cooperación Técnica Internacional, para mejorar el apoyo social de las ONG.

Antecedentes internacionales:

Philippe Ryfman. Revista Científica INTERNATIONAL REVIEW of the Red Cross. (2007) Organizaciones no gubernamentales: un actor indispensable de la ayuda humanitaria.

1. Si las organizaciones no gubernamentales estuvieran ausentes, de todos modos, la acción humanitaria hoy existiría en el mundo, pero no tendría la dimensión ni la influencia que hacen, en definitiva (con los matices correspondientes), a su eficacia y su fuerza, en beneficio de las poblaciones vulnerables o en sufrimiento. Ello es posible gracias a la existencia de ese componente no gubernamental. Tal vez éste se ha adaptado muy bien al mundo posterior a Westfalia, desregulado y, finalmente caótico que es el mundo de hoy.
2. Después de la caída del muro de Berlín, sobre todo, la acción humanitaria representa también para un número creciente de

personas no sólo la posibilidad de acceder directamente a un ámbito internacional que tradicionalmente ha sido exclusividad de los Gobiernos y de los organismos estatales especializados en la materia (diplomáticos y militares), sino también de afirmarse y ejercer una influencia concreta, separada de las consideraciones políticas “clásicas” que son las de los Estados y, muchas veces, las de las organizaciones intergubernamentales. No desde una perspectiva (contrariamente a lo que algunos a veces sostienen con demasiada ligereza) “antipolítica” o de rechazo de la política, sino en nombre de principios de base moral y ética, que se denominan de las maneras más diversas: de “deber de asistencia” a “responsabilidad de proteger”, pasando por “respeto de la vida o de la dignidad humana” y “deber de humanidad”, por ejemplo. Principios que, traducidos en las realidades operacionales de la acción humanitaria, expresan cierta forma de “política moral” a nivel internacional y una solidaridad a escala planetaria.

3. Pero esa “política moral” no está exenta de ambigüedades, tal como manifiestan sus propias denominaciones. Ello puede verse ante las muy preocupantes críticas de que la comunidad humanitaria es objeto en la actualidad. Comenzando por las ONG. En efecto, en las zonas de conflictos armados no internacionales en particular (guerras civiles, guerrillas, luchas entre milicias), los protagonistas locales cada vez cuestionan más la imparcialidad y la presencia misma de actores externos. Por ello, a veces se niega a los organismos humanitarios el acceso a las víctimas, se corre el riesgo de que la ayuda sea instrumentalizada, se deterioran las

condiciones de seguridad (con asesinatos, agresiones, amenazas cotidianas). En otras palabras, se cuestiona la existencia de un espacio humanitario autónomo que permita una evaluación previa de las necesidades, la entrega de la ayuda sin discriminación, el control y la evaluación de su impacto, el acceso a las víctimas. De allí que las partes en lucha en algunos conflictos hagan cada vez más planteamientos en cuanto al sentido, el alcance y la aceptabilidad misma de la acción humanitaria.

4. Si bien el esfuerzo de preservación del espacio humanitario no incumbe sólo a las ONG, algunas experiencias previas hacen pensar que hay que confiar más en las respuestas que la cultura humanitaria no gubernamental tratará de dar. Porque, después de todo, ya ha dado pruebas de sus capacidades innovadoras y de que esa cultura sigue construyéndose en este inicio de siglo XXI, a través de acciones en el terreno y de búsquedas, tanteos y experimentaciones. ¿Acaso no debería considerarse positiva esa acción, en la medida en que trata de adelantarse a los posibles disfuncionamientos y fracasos y capitalizar los que inevitablemente han ocurrido? Y no de manera aislada, sino en el marco de una reflexión con los demás actores.
5. En un contexto cada vez más transnacional e impulsadas por la exigencia cada vez más fuerte de rendir cuentas a los beneficiarios de la ayuda y a los proveedores de fondos privados o públicos, las ONG estarán cada vez mejor preparadas ante ese reto, así como ante los otros numerosos desafíos que ya afrontan o que les esperan, o en otras palabras, en tiempos inciertos y de decisiones

difíciles, las ONG ya no tienen más opción, para el futuro, que ser aún más humanitarias.

Antecedentes nacionales:

Nurimar Limay Alayo y Fernando Vásquez Pacheco. Revista Científica. Caracterización del control interno de las entidades sin fines de lucro del Perú: el caso de la ONG Sara Lafosse (Trujillo, 2015)

Los autores nacionales y locales revisados, describen que las características del control interno de las instituciones sin fines de lucro del Perú son las siguientes:

1. Permite la evaluación de la eficiencia, eficacia y economía de la gestión de las entidades sin fines de lucro.
 - Permite realizar mejoras en los procesos de trabajo de las organizaciones. De esta manera contribuye al desarrollo organizacional, disminuye las deficiencias administrativas, reduce los riesgos de corrupción y posibilita lograr los objetivos, metas y propuestas institucionales.
 - Asimismo, establecen que el control interno es una parte prioritaria en cualquier tipo de empresa para evitar fraudes y errores.
2. Según la encuesta realizada, en el caso en estudio, de las 24 preguntas efectuadas sobre los componentes del control interno, 20 han sido sí y 4 no, lo que equivale a porcentajes de 83 % y 17 %, respectivamente; por lo tanto, se concluye que la implementación del control interno en la ONG Sara Lafosse de Trujillo ha sido adecuado y le ha permitido cumplir sus objetivos organizacionales y evaluar la eficacia, eficiencia y economía de su

gestión.

3. Finalmente, al hacer el análisis comparativo de los objetivos específicos N° 1 y N° 2, se puede observar que todos los elementos de comparación si coinciden; por lo tanto, se concluye que la implementación del control interno permite el cumplimiento de los objetivos de la organización, la eficiencia, eficacia y evaluación de la gestión, así como la seguridad razonable de la información financiera. Igualmente, posibilita una cultura de rendición de cuentas con características de integridad, confiabilidad y oportunidad.

Rojas Flores, G. y Requena López, M. (2014) tesis titulada Sistema de Control Interno para la gestión financiera – Contable de las ONG de la región Junín. Universidad Nacional del Centro del Perú.

Concluye en lo siguiente:

1. Los sistemas de control interno son fundamentales para lograr el registro exacto de las transacciones, confiabilidad en los reportes financieros y el buen uso de recursos, es por eso que la existencia del sistema de control interno en las ONG de la región Junín hace que mejore de manera positiva la gestión financiera-contable dentro de ellas.
2. El sistema de control interno forma parte de los sistemas financieros, presupuestarios, contables, administrativos, contemplando un conjunto de planes, métodos y procedimientos para ofrecer una garantía razonable del uso de recursos de manera económica, eficiente y eficaz, asimismo elabora y mantiene datos

financieros oportunos con la exposición adecuada para la toma de decisiones, además de respetar las leyes, reglamentos del marco normativo relacionado con las ONG de la Región Junín.

3. Con el trabajo de investigación realizado los modelos de control COSO, COCO y COBIT son los más aceptados por las ONG de la Región Junín permitiendo optimizar el uso de recursos y generando confianza en los procesos internos de las ONG de la Región Junín.
4. El sistema de control interno en la gestión financiera-contable ayuda a evaluar la calidad en las actividades operativas, minimizando riesgos y apoyando en la consecución de objetivos de las Organizaciones No Gubernamentales de Desarrollo de la Región Junín, fomentando la importancia de ser practicado a todo nivel.
5. En las ONG de la Región Junín existen pocos o deficientes controles, en algunos casos no existen debido a diferentes problemas como la falta de iniciativa de los órganos de dirección, falta de personal o presupuesto, no cuentan con un sistema de control generando que no se mejore la gestión financiera-contable

2.2 BASES TEÓRICAS:

LA SITUACIÓN ACTUAL DE LA RENDICIÓN DE CUENTAS

Nuestro punto de partida es que la rendición de cuentas es mucho más importante e interesante que el mero cumplimiento de las obligaciones de informar, con base en modelos previamente acordados, sobre los gastos que se realizaron para ejecutar determinadas actividades. Fundamentalmente, la rendición de cuentas se trata de, como

Simon Zadek ha escrito, acerca de “lograr que sean responsables quienes tienen poder sobre las vidas de la gente y finalmente de una voz o canal de expresión sobre temas que repercuten en sus propias vidas”¹ La rendición de cuentas es la manera que el poder rinda cuentas, especialmente hacia aquellos más afectados por tal poder. Es un proceso; y el resultado de un proceso. No es un fin en sí mismo, aunque puede ser un resultado provisorio de vital importancia en un camino hacia determinado fin. Un proyecto de mejoramiento escolar que rinde cuentas genuinamente a los padres y madres y niños de la escuela puede producir un resultado provisorio del cambio de actitudes, las aptitudes y los valores en los padres y los niños que contribuirán a la meta de más largo plazo de lograr mejores escuelas y que las personas finalmente reciban mejor educación. Ello es, por otro lado, un proceso muy particular que habla a la calidad de las relaciones entre los que tienen, detentan, efectúan y aquellos afectados por el poder. Para seguir con nuestro ejemplo de proyecto de mejoramiento escolar, las prácticas de rendición de cuentas, como la consulta respetuosa en las fases de planificación y la información sistemática durante la ejecución, establecen la calidad de las relaciones entre el proyecto y los padres y los niños que otorga a los padres una capacidad fortalecida para mejorar su escuela y su educación. Este punto importante aplica a todo tipo de organizaciones en donde se ejercita de una u otra forma el poder y volveremos a este tema reiteradamente. Esto nos obliga a que afrontemos la realidad de que la rendición de cuentas basada en las relaciones más equitativas no puede garantizar que se

¹ Zadek, S. 2006. *Reflections on Accountability*. London: AccountAbility

obtenga nuestros resultados sociales o ideológicos resultados esperados, pero es un riesgo que debemos tomar. No podemos prefijar “y si” y “peros” a la rendición de cuentas por el hecho de que estemos inseguros a donde conducirá esa rendición. El Programa de Marco de un Nuevo Currículum lanzado en la India en 2005 proporciona un ejemplo interesante.²

El programa tuvo por objeto crear la posibilidad para los profesores y las escuelas de diseñar planes de estudios basados en las “experiencias necesarias” que los profesores creían que los niños debían tener, pero dentro de los valores, los principios y derechos en el marco de la constitución india. Una tormenta de la protesta brotó sorprendentemente, especialmente de los activistas educativos progresistas, que temían que esto condujera no solo a variaciones enormes en el aprendizaje del contenido, pero también abriría un espacio para fundamentalistas y fuerzas antidemocráticas para tomar el control de la enseñanza primaria y permitir el lavado de cerebro ideológico negativo de los niños—algo en que los fundamentalistas habían tenido ya éxito en algunos lugares del país.

Pero este ejemplo también demuestra que ciertos derechos humanos universales deben formar las bases para la rendición de cuentas--como los derechos a igualdad, no discriminación, asociación, libertad de expresión y respeto de la ley. La democracia significa que las personas tienen el derecho a unirse para finalidades que sean legales y para expresar su opinión—aun cuando tengamos diferencias con esas opiniones. Pueden formar organizaciones para el bien público, tal como

²http://www.ncert.nic.in/sites/publication/schoolcurriculum/NCFR%202005/ncfr_final/Perspective.pdf

definan el bien público, sin interferencia estatal. Pero este derecho debe respetar los derechos básicos de derecho a la vida, la dignidad, no discriminación y otros, para que el derecho a una opinión, por ejemplo, en el contexto de una asignación de los recursos, no viole otro derecho del pueblo como la inclusión y el tratamiento igualitario.

Las obligaciones de la rendición de cuentas surgen a posteriori de la formación de las asociaciones. Surgen del ejercicio del poder por las asociaciones. A muchas ONG, esto puede parecer paradójico— se ven a sí mismos como relativamente indefensos en cuanto tanto a recursos financieros y a su propia capacidad de influir en las actividades del sector público o del sector privado, que a menudo tienen una mayor repercusión sobre las comunidades para las que entienden que ellos trabajan o representan. No obstante, al formar asociaciones y recursos de movilización para ejecutar sus objetivos se han acumulado poder y se han convertido en sujetos de rendición de cuentas. Lo que es más importante, aunque la rendición de cuentas de tales asociaciones sea débil, esto nunca puede ser una razón para limitar los derechos de la gente a asociarse o a expresarse ellos mismos. Argumentaríamos que, aunque la rendición de cuentas débil en último término los haría ineficaces para generar un cambio positivo, su ineficacia no cierra las puertas al derecho de ser, de existir.

Por el contrario, en los entornos no democráticos, las obligaciones de la rendición de cuentas quizá se hayan subordinado a la defensa y extensión de los derechos democráticos. Prácticas normales de rendición de cuentas, tales como la información a las comunidades de las actividades, los resultados y los estados financieros, debe modificarse,

por ejemplo, si la publicación de esa información podría producir un ataque violento contra la organización y las personas asociadas con la organización. Esta es lamentablemente la situación en un número desafortunado de países incluso en la actualidad, algo que experimenté con fuerza durante la era del racismo en Sudáfrica.

ELEMENTOS LÓGICOS

Lógicamente hablando, hay tres formas conocidas de rendición de cuentas. Dos de estas formas recaen en lo que se conoce como teoría de agentes. Una forma de manera de teoría del organismo es la representación. Te elijo a ti para representarme y tú eres por consiguiente responsable ante mí por las acciones que emprendas desde la posición para la cual has sido electo. Otra teoría adopta la forma de un contrato formal basado en un intercambio de valor. Yo, el actor Principal, te contrato a ti, el Agente, para realizar ciertas actividades y tú eres responsable ante mí por esas actividades. Estas dos formas de rendición de cuentas son comunes, aunque no necesariamente siempre beneficiosas, en las esferas del gobierno y del comercio. Dado que el gobierno y las empresas dominan nuestra imaginación sobre “La Organización”, estas dos formas de rendición de cuentas han impregnado el discurso de las ONG y sus prácticas. Esto ha creado una distracción principal lejos de los caminos más fructíferos de la exploración, ya que ninguna de estas formas, que provienen de tipos de organización con finalidades, estructuras y metas fundamentalmente diferentes, no son adecuadas para las ONG, esencialmente no son “su talla”.

El reto de la rendición de cuentas para las ONG está también acentuado por su diferencia de otros tipos de organizaciones de la sociedad civil. Al contrario de organizaciones basadas en afiliación o membresía, como los sindicatos o sociedades deportivas, las ONG no son responsables a miembros ni representan a sus miembros. Podemos decir que la razón de ser para las organizaciones de afiliación es darles servicios a sus miembros. Su rendición de cuentas se dirige principalmente a sus socios o integrantes.

La lógica dominante de las teorías de representación y de actor principal-agente da lugar frecuentemente a preguntas comunes en cuanto a la rendición de cuentas familiares pero que en realidad no son las correctas en cuanto se refieren a las ONG. **¿A quiénes representan ustedes? ¿Sobre qué bases tienen ustedes derecho a la representación?** Pero ya que ninguna de las dos lógicas, sea la de la representación o la rendición de cuentas según el modelo contrato, es realmente aplicable a las ONG - no son ni representantes elegidos, ni son agentes de un contrato – las preguntas anteriores son preguntas equivocadas. La pregunta correcta es: **“¿Cuál es la base de su legitimidad?”** y la misma nos trae una comprensión más clara de lo que realmente es significativo acerca de las ONG desde el punto de vista de la rendición de cuentas.

Lo que define la rendición de cuentas de las ONG es su razón de ser: producir un beneficio público explícito. Los beneficios públicos corren no solamente para las ONG, pero para la sociedad en general, o a un grupo identificado en la sociedad de forma que el aprovechamiento del grupo de este beneficio se considere que beneficia a la sociedad en

general (por ejemplo, empoderamiento económico de los pobres, promoción de una vida más productiva para las personas discapacitadas, mejoramiento de la salud, educación de los niños).

La base de la legitimidad de las ONG, por lo tanto, se encuentra en su capacidad de demostrar el progreso, los avances, en su misión, en particular a quienes supuestamente se benefician de esa misión. A quien deben rendir cuentas, y para qué es un corolario de lo anterior. Esta manera de pensar la rendición de cuentas de las ONG es el modelo incisivamente planteado por el Proyecto Internacional de Rendición de Cuentas Humanitaria --Humanitarian Accountability Project International (HAP-I). HAP-I hace cinco preguntas empíricas sencillas: **¿quién es responsable?; ¿ante quién?; ¿para qué?; ¿cómo?; ¿y para qué resultados?**

Esto nos trae a la tercera forma de rendición de cuentas, el modelo que aplica a las organizaciones que prosiguen una finalidad social. A veces denominado un enfoque o modelo “de los involucrados” o “de interesados directos”, este marco de rendición de cuentas es en realidad uno que aboga por un método inclusivo y colaborativo de la gobernanza de la organización. Este modelo presupone que todos aquellos que son afectados o que afectan la organización deben tener una voz en su “gobernanza”. “La gobernanza” en este contexto se entiende de una forma amplia y va más allá de las estructuras formales de gobierno (las regulaciones, estatutos, procedimientos) a las normas más informales que involucran otras audiencias y que surgen de, por ejemplo, los diálogos estructurados, los informes de progresos, las encuestas, los sistemas de retroalimentación, los procedimientos de quejas y así sucesivamente.

Este modelo no recalca quién debe estar representado en una junta directiva (se aleja así de la manera representativa de pensamiento acerca de rendición de cuentas), pero sí cómo informar, a quien involucrar, de quiénes aprender, y cómo responder a sus `interesados directos`. Esto puede o no incluir la representación en las Juntas Directivas.

Las flechas direccionales a menudo se extraen para describir la manera de pensar sobre la rendición de cuentas. Las flechas ascendentes indican los donantes, cuyo gran poder en el sistema deriva del hecho de que proporcionan finanzas. Las flechas descendentes centran la atención en los beneficiarios. Las flechas laterales tratan de llegar a los "pares". Y las flechas interiores se dirigen al personal y la misión. Este modelo espacial a menudo conduce a la observación que las ONG tienen un reto único y crucial en la administración de la diversidad "de interesados directos", sus exigencias y sus expectativas. Dada la complejidad de la gestión "de interesados directos" que las empresas y los gobiernos también enfrentan, la excepcionalidad de las ONG en este tema a veces se cuestiona. Pero aún este modelo es en último término insatisfactorio ya que no tiene en cuenta la importancia o el peso relativo de la rendición de cuentas a diferentes grupos "de interesados directos". Aunque menos lineal que la representación y los modelos de contrato agente-actor principal, hay todavía una suposición implícita que la rendición de cuentas a todos los `interesados directos` es igual y debe ser igual. Claramente, necesitamos una teoría diferente.

UNA TEORÍA DE CAMBIO PARA LA RENDICIÓN DE CUENTAS DE LAS ONG

Basándose en estas definiciones y elementos lógicos es posible empezar a describir una teoría para la rendición de cuentas de la ONG que explica cómo las metas de una organización pueden lograrse avanzadas mediante prácticas específicas de rendición de cuentas. En particular, el resultado de la rendición de cuentas es que las ONG legítimas contribuyen eficazmente a los beneficios públicos que proponen. Las principales actividades de rendición de cuentas de las ONG incluyen el diálogo “de interesados directos” inclusivo y sistemático que fluye armónicamente hacia los informes públicos. Estos informes públicos incluyen datos acerca de las actividades (por ejemplo, las cuentas financieras y detalles de actividades), más el progreso hacia los resultados propuestos (por ejemplo, la reducción de la mortalidad en la niñez, mejores medios de vida para los pobres, mayor cantidad de recursos controlados por mujeres), más los criterios de quienes son sumamente afectados por las ONG.

Esta última parte, las voces de los beneficiarios y otros constituyentes de una ONG, es el menos reconocido (aunque en mi experiencia pocas ONG hacen un trabajo satisfactorio de medición de resultados).³ La suposición fundamental importante de la teoría democrática es que las personas son los mejores agentes de sus propias vidas. La democracia expresa a los agentes humanos como esa forma de

³ *There is precious little empirical research to back up this point. For one recent extensive empirical study, see the Stanford Project on the Evolution of Nonprofits 2005 study, Managing Through Challenges: A Profile of San Francisco Bay Area Nonprofits.*

gobierno que es “de las personas, por las personas y para las personas”. Las ONG trabajan para el beneficio público en las sociedades constituidas por diferentes actores que a menudo se ven a sí mismos como teniendo intereses y prioridades encontradas. Mediante el diálogo “de interesados directos” sistemático y la información transparente, las ONG le permiten a la sociedad aprender de su trabajo. Esta teoría no exige a las ONG que concilien los intereses encontrados. En muchos casos, las estrategias de las ONG incluyen el cabildeo, pero también el enfrentamiento. Pero aun cuando se actúa como promotores, la teoría alegue que las ONG serán más eficaces cuando involucran, escuchan, responden y comunican. Desarrollamos estas ideas aún más en la próxima sección, que entra en las practicas de la rendición de cuentas de la ONG.

PRINCIPIOS ORIENTADORES

Todos los gobiernos tienen leyes y reglamentos implantados de forma de fijar las normas para la rendición de cuentas en su jurisdicción. En paralelo con el énfasis creciente en la rendición de cuentas durante los últimos años ha habido un crecimiento de iniciativas de autoregulación que tienden a ir más allá del marco normativo formal y acercan más a los retos diarios que enfrentan las ONG en su ejercicio de rendición de cuentas.⁴ La justificación detrás de estas iniciativas es defensiva: para que las ONG sean legítimas en sus esfuerzos para influir a las empresas y a los gobiernos, las ONG deben ser vistas como genuinamente transparentes y responsables en su rendición de cuentas. Esto es verdad,

⁴ *A list of accountability initiatives is provided as an appendix to this talk. It can be downloaded from: <http://www.keystonereporting.org/node/128#attachments>*

pero nuestra finalidad aquí es comprender cómo la rendición de cuentas puede actuar como guía positiva para llevar adelante su misión.

Hay cuatro principios básicos para realizar mejoras duraderas en el bienestar humano: fomentar la voz de las comunidades; mapear conjuntamente tanto la resistencia como las vías para generar cambios; pensar y actuar desde una perspectiva ecosistémica; y transmitir su aprendizaje. Podemos ver que todos estos elementos surgen de un principio fundamental en la rendición de cuentas: vale decir, siendo el cambio nosotros buscamos, reflejando en nuestras propias prácticas los valores que exigimos del gobierno y de las empresas: la participación, una redistribución del poder, acción colectiva, y conscientemente cosechar aprendizaje de la experiencia para aplicarlo a la acción futura. En consecuencia, estos principios también construyen los mecanismos visibles y demostrables de rendición de cuentas, lo que es fundamental en una era cuando ya no es suficiente hacer afirmaciones sobre la rendición de cuentas que no puedan ser claramente comprobados por observadores externos.

FOMENTAR LA VOZ DE LAS COMUNIDADES

Hay tres constituyentes centrales a cualquier intervención o proceso de desarrollo: quienes proporcionan recursos, quienes diseñan y ejecutan la intervención y quienes son sumamente influenciados o afectados, generalmente aquellos a quienes se propuso para beneficiar más. Sugerimos que este último grupo, quienes son más vulnerables en cualquier intervención porque tendrán que sufrir sus repercusiones en sus propias vidas, los hogares y comunidades, los consideremos como los

“componentes primarios”, como las comunidades primarias. Quienes proporcionan los recursos, quienes planifican y ejecutan las intervenciones, los consideramos los “constituyentes secundarios”. Podemos comprender, en la categoría última, otros grupos sociales directamente o indirectamente afectados por la intervención. La intención aquí no es una jerarquía sino subrayar la importancia vital, desde la perspectiva de la rendición de cuentas, de distinguir entre aquellos más socialmente y económicamente vulnerables en el proceso de cambio (por ejemplo, mujeres pobres) y los que están interesados en el cambio (gobiernos, donantes) y posiblemente directamente afectados (hombres y mujeres de en la misma área) pero no tan vulnerables al éxito o el fracaso de la intervención.

Las preguntas luego son: **¿quién define el éxito y cómo se mide el éxito?**

La voz de los interesados directos, de las comunidades se puede comprobar cuando todas las partes interesadas a alguna intervención, pero especialmente los constituyentes primarios, participan significativamente en la definición del éxito, las actividades de planificación en pos de los resultados, y la evaluación y aprendizaje en torno a los resultados. El diálogo sencillo y práctico “de interesados directos” construye la confianza y la confianza garantiza el éxito. Esta es una actividad permanente que es intrínseca al trabajo del desarrollo y nunca debe ser oneroso o algo que se hace solo a apaciguar a poderosos “interesados directos”, como los donantes. Lo que es más importante, no necesita ser oneroso, costoso. Al mismo tiempo, no tenemos la intención de sugerir que los diálogos y acuerdos se construyen fácilmente.

Nuestra experiencia es que a veces lleva los años llegar a acuerdos sobre los resultados. La persistencia, sin embargo, es importante, y el seguimiento del esfuerzo generalmente produce resultados en la mayoría de los contextos. También debemos reconocer que algunos “interesados directos” (por ejemplo, los hombres en un proceso de autonomía de las mujeres, o propietarios rurales en un proceso de reforma de la tenencia de la tierra) pueden quizás nunca llegar a estar de acuerdo en sentarse a la mesa de negociaciones, o pueden dejar el diálogo totalmente. Pero nuevamente, es el intento y el esfuerzo de inclusión, y el hacer la información pública, lo que es clave.

Según se elaboren y apliquen distintas estrategias, los constituyentes aprenden juntos cómo supervisar el desempeño en relación al proceso e indicadores de impacto acordados. Estos describen cambios específicos de corto y de mediano plazo que posibilitan el éxito máximo. Lo que puede prudentemente cuantificarse se cuantifica, pero muchos de los cambios más complejos, intangibles sólo pueden comprenderse usando métodos innovadores de aprendizaje como los “diarios de cambio”, las “técnicas de color”⁵ Las técnicas y el diálogo basados en historias de vida.

RESISTENCIA A LOS MAPAS Y VÍAS PARA LOGRAR LOS RESULTADOS DESEADOS

La mayoría de las herramientas y metodologías vigentes están diseñadas para administrar los proyectos y no son apropiadas para las

5 Técnicas en las que los grupos pueden codificar con colores del nivel mínimo a máximo de cambio y el “calor” ocurre donde el mayor cambio para los grupos primarios se verifica.

organizaciones que trabajan en los procesos a largo plazo de cambio social. La mayoría de los modelos tradicionales de lógica suponen que los resultados predecibles y definidos y los logros emanan lógicamente de las actividades pre planificadas para plazos perentorios (generalmente a corto plazo). Incluyen rara vez un análisis claro de las fuerzas que actuarán a favor y en contra del cambio hacia mayor equidad, inclusión y la sostenibilidad.

En la mayoría del trabajo de cambio social, los problemas son complejos y la interacción de diversas fuerzas actuando en ellos no es predecible. Las soluciones incluyen las actitudes cambiantes, las relaciones, las capacidades, las condiciones y los comportamientos y sobre todo, las relaciones de poder incluidas en el problema. Estos deben elaborarse con el transcurso del tiempo, con los grupos interesados y a menudo en colaboración o en negociación con otras organizaciones y actores, y a veces aun en oposición a ciertos actores.

Tales problemas se abordan más adecuadamente en el marco de una teoría compartida del cambio que conduce la planificación, la actuación, la reflexión y el aprendizaje de todas las fuerzas que apoyan el cambio. Los constituyentes primero aclaran una visión compartida del éxito (o repercusión). Luego tratan de identificar dónde la resistencia al cambio está ubicada, y qué procesos de cambio ya están sucediendo y cómo trabajan. Por último, proyectan las vías a los cambios el todo–resultados que creen debe tener lugar en su contexto para lograr éxito duradero y lo que estrategias quizá logren estos cambios. Estos son los cambios observables, sin embargo, pequeños, en la distribución de los recursos sociales, económicos y políticos, en los comportamientos, las

capacidades, las actitudes, las relaciones y las condiciones que se consideran esenciales para el éxito a largo plazo.

Este marco permite planificar las actividades y reflejar sobre el desempeño usando datos fáciles de recopilar sobre el corto plazo y resultados–cambios del proceso intermedio que la organización puede influir por su propio o con otros, que contribuyen al éxito máximo. Una buena teoría del cambio hacerla complejidad manejable sin simplificación excesiva.

PENSAR Y ACTUAR DESDE UNA PERSPECTIVA ECOSISTÉMICA

El desarrollo es generalmente un proceso a largo plazo, complejo que incluye a muchos actores y procesos interdependientes políticos y económicos. Una única organización que trabaja por sí sola y a la vez puede impulsar todos los cambios requeridos por su teoría del cambio. En la práctica actual, muchas organizaciones de la sociedad civil trabajan por sí solas en su localidad específica o en su aspecto particular de un problema. Pero cuando diferentes organismos alinean su trabajo para un resultado o la visión compartida del éxito el poder de todo un ecosistema se desencadena.

Cuando las organizaciones, incluidos los donantes, empiezan a pensar en sí mismos como en una ecología de actores que trabaja hacia resultados compartidos, pueden hacer planes y actuar colaborativamente sin perder su foco individual o identidad. Tal enfoque ecológico preserva la creatividad individual y la capacidad de respuesta de los actores diversos mientras permite las sinergias eficaces que conducen al aprendizaje social y a soluciones más eficaces. La actuación desde una

perspectiva del ecosistema es factible, aunque no siempre fácil. Prácticamente hablando, uno necesita identificar a otros que son, como usted, una parte potencial de la solución del problema que usted está abordando e involucrarlos en compartir su teoría del cambio y las suposiciones que usted ha hecho acerca de su función para resolver el problema. Usted está haciendo esto más o menos conscientemente, por ejemplo, cada vez que usted hace una propuesta de financiamientos a un donante. Reconocemos que la construcción de tales puentes es a menudo difícil en los contextos donde no hay mucha cohesión o historia de cooperación aún dentro del mundo de las ONG, y mucho menos entre las ONG y otros sectores. Hay problemas acerca de quién hace la convocatoria y quién viene a la mesa de negociación, reflejando todas las complejidades de las relaciones de poder dentro de y a través de los sectores. Por otro lado, el mundo está lleno de ejemplos en donde grupos y sectores sumamente diferentes se han unido alrededor de inquietudes compartidas, y han diseñado programas comunes para la acción (la “Comisión Mundial de Represas” es quizás uno de los ejemplos más famosos, como lo son muchas coaliciones complejas que se han formado alrededor de la lucha contra el VIH/sida o la condonación de deudas y el cambio climático).

COMPARTIR EL APRENDIZAJE

Las prácticas actuales de rendición de informes son a menudo muy poco más que una práctica de mercadeo o de rendir la contabilidad de gestión a los donantes (lo que decimos que hicimos con su dinero). Puede

satisfacer los requisitos legales y aún los estándares actuales, pero va en contra activamente de un aprendizaje honesto y de una reflexión inclusiva. Cuando la presentación de informes es un reflejo abierto, la comprensión pública emergente entre los constituyentes acerca de la diferencia que la organización está haciendo, se convierte en una parte integrante del aprendizaje y de la mejora. Los formatos variarán, pero los informes públicos deben abordar intrépidamente las preguntas: **¿Qué queríamos lograr? ¿Qué en realidad logramos? ¿Cuáles factores causaron u obstaculizaron nuestro éxito? ¿Qué está funcionando bien? ¿Qué necesitamos para el cambio y por qué?** Y esta discusión debe reflejar lo que nuestros constituyentes primarios y secundarios dijeron en todos los temas, aunque los criterios sean profundamente divergentes.

La información pública transparente que refleja las voces de constituyentes—y especialmente las voces de los constituyentes primarios—permite la rendición de cuentas y el aprendizaje social. La notificación o rendición de informes públicos debe, lo que es más importante, adoptar una forma que es sumamente apropiado para la audiencia constitutiva primaria. Esto podría ser mediante diversos formatos que son accesibles a esta audiencia, incluida la notificación oral en las sesiones abiertas (como las utilizadas por la Campaña del Derecho a la Información en la India), las discusiones a nivel de la comunidad y los informes “populares” en el idioma apropiado. La publicación de los resultados (nuevamente en idiomas y formatos más ampliamente accesible a “interesados directos” secundarios) consigue que nuestros datos entren en el dominio público más grande donde pueden debatirse, comprobarse o refutarse. Esta clase de información asegura la integridad los logros reclamados, mejora la

transparencia y la legitimidad y gana nuevo apoyo. Las organizaciones usan este método de la información para generar nuevos compromisos, creatividad e inversión.

La notificación pública transparente también significa que las organizaciones pueden aprender de sí mismos y ponerse metas y puntos de referencia a sí mismas. Los desafíos reales salen a la superficie, las prácticas óptimas se comparten, y surgen soluciones sostenibles. Lejos de ser amenazante, esta clase de notificación pública es respetuosa de las dificultades y los retos que afrontan las organizaciones. No hay ningún lugar para expectativas poco realistas o los reclamos cuestionables de las “victorias fáciles”. En cambio, surge un sentido compartido y realista de lo que se necesita de todas las partes, los donantes incluidos, para lograr que las cosas funcionen.

Comprendemos que muchas organizaciones adoptarían con beneplácito este enfoque, o quizás ya lo hayan hecho, pero encontraron que su honestidad fue malinterpretada y mal usado. Muchos donantes han interpretado tal cálculo público honesto como admisión de las fallas (como si los procesos de cambio fueran perfectos y sin fallas) y han incluso cortado su financiamiento a las organizaciones que hacen públicos sus problemas abiertamente. Los gobiernos y las estructuras de poder locales también han empleado mal tal aprendizaje para perseguir a los líderes o las organizaciones que les han retado o a las comunidades que han movilizado para solicitarles a ellos, el gobierno, rendición de cuentas.

Un estudio de 2006 sobre lo que implica la calidad de la ONG internacional describió esto como una especie de “dilema de prisionero”.

*“Hay una tensión fundamental entre la necesidad de dar el tiempo y el espacio para el aprendizaje y la mejora del trabajo al tiempo que enfrenta nuevos retos y las limitaciones **múltiples y la creciente necesidad de estar haciendo buen trabajo.** Esto es a menudo determinado por la recaudación de fondos y las necesidades del mercado y cuales puede ser los impedimentos a las organizaciones que desean comunicar de forma más abierta sus fracasos y equivocaciones, que trabajan más colaborativamente, que son más abiertas y transparentes, y que son más capaces de comunicar las dificultades y la naturaleza a largo plazo del cambio.*

El público en general es completamente implacable. Si usted depende de ellos para los fondos, y oyen algo negativo, no se olvidarán. Los donantes comprenden que se cometan equivocaciones y considerarán un error que no se los notifique de alguna forma. Sin embargo, puede ser difícil conseguir que el personal de la organización admita equivocaciones.”

En segundo lugar, una percepción generalizada entre las ONG son las limitaciones de donantes y las condiciones colocadas en el financiamiento de la ONG (es decir, denomina de inversión, los formatos cerrados de propuestas y los requisitos en materia de informes). La mayor inquietud es alrededor del contexto del sector, que se esfuerza por sobrevivir, o está obligado a crecer hasta aprovechar los fondos, en detrimento general de las modalidades de aprendizaje verdadero, de la reflexión adecuada y de la conexión con los beneficiarios de maneras significativas.

La conversación con donantes debe incluir preguntas como:

¿Cuáles son las consecuencias de su modalidad del financiamiento? ¿Qué énfasis hace esa modalidad en nosotros como organización? ¿Finalmente, qué efecto tiene esa modalidad en nuestro impacto?”

Los donantes están preocupados por que respete el presupuesto fijado, la entrega de resultados, etc, y no hacen el hincapié en el lado de la satisfacción de los beneficiarios. Hemos hecho una campaña interna para ello, pero no he sentido que venga de los donantes.”

“Usted conversa con las personas en el terreno y hay a menudo varias prioridades conflictivas. Por ejemplo, cuando el donante desea su informe a tiempo, los temas de aprendizaje pierden prioridad.”⁶

Estas dificultades no son una razón para abandonar un enfoque basado en el aprendizaje, sino que por el contrario proporcionan el impulso para un conjunto nuevo de conversaciones entre las organizaciones de cambio y sus donantes, que lleve a formar un consenso innovador alrededor de nuevas normas de presentación de informes que reflejen tanto contratiempos como éxitos y un contrato social de que esta información no se usará punitivamente. Es el temor a la exposición y la vulnerabilidad que ha contenido estas formas de avance para el desarrollo de una mejor rendición de cuentas.

⁶ *Keystone & AccountAbility. August 2006. A BOND Approach to Quality in Non-Governmental Organisations: Putting Beneficiaries First. London: British Overseas NGOs for Development (BOND). <http://www.bond.org.uk/futures/standards/report.htm>*

RENDICIÓN DE CUENTAS QUE LOGRA UN CAMBIO

Problemas del sistema requieren soluciones de sistema

Este documento ahora pasa a considerar cómo mejorar la rendición de cuentas de las ONG. El orden actual no crea incentivos fuertes para los cambios en el comportamiento organizacional, tales como describimos en esta exposición, guiados por los principios orientadores para la rendición de cuentas de las ONG. Sólo las personas pobres y desfavorecidas tienen un incentivo fuerte para el cambio de sistemas, y son los actores menos organizados y menos poderosos en el sistema. Su reclamo implícito de autodeterminación que reside en el mismo corazón de la rendición de cuentas es muchas veces ahogado por las voces más poderosas en su alrededor.

No hay una única solución o formato único que podemos aplicar para obtener la respuesta. No hay ninguna innovación tecnológica de punta que realmente sirvan a estos fines. No hay ninguna autoridad abarcadora que nos pueda llevar a todos nosotros a una postura de escuchar y aprender de los “necesitados”. A nivel mundial, sencillamente no hay ninguna autoridad gubernamental. Los regímenes reglamentarios de los gobiernos nacionales y provinciales fijan barreras que en realidad están muy por debajo de lo que la buena rendición de cuentas requiere. En cualquier caso, las ONG en distintos contextos no necesitarán ajustarse a un único enfoque o marco que se les impone desde arriba. Los muchos esfuerzos de auto regulación que están ahora evolucionando desde abajo de una manera inclusiva sugieren un proceso que puede

producir resultados legítimos.⁷ ¿Pero nos llevarán suficientemente lejos de forma suficientemente rápida? ¿Qué es finalmente lo que tenemos que hacer funcionar para mejorar los sistemas de rendición de cuentas? Tenemos que mirar a los dos poderosos actores en esta historia: los inversionistas sociales (incluidas las empresas, Fundaciones y donantes privados) y las ONG (y a sus relaciones con los otros constituyentes del cambio social). Para hacer esto, procedemos en tres partes. Primero, consideramos el clamor creciente para la rendición de cuentas y consideramos su naturaleza y fuentes. Luego miramos a su vez a los donantes y las ONG para tratar de comprender las limitaciones que ellos se enfrentan y las oportunidades presentaron por el momento actual.

¿Qué es lo que hay detrás del clamor para una mayor rendición de cuentas? Una parte significativa es de motivación política: tanto una inquietud genuina, como un resentimiento sobre la creciente voz y la credibilidad de las ONG, han ganado terreno en la política pública durante las últimas décadas. Alguna de estas inquietudes es muy legítima, ya que muchas organizaciones reclaman un lugar en la mesa de diseños de políticas sin demostrar adecuadamente su rendición de cuentas a aquellos cuyos intereses alegan representar. Pero la parte mucho más significativa de las llamadas para la rendición de cuentas surge desde el interior de nuestro propio sector, del reconocimiento que no somos suficientemente responsables sobre los resultados que buscamos de nuestras intervenciones. El maremoto en Asia (el tsunami) de 2004 es un ejemplo. La respuesta a este desastre natural sin precedentes fue un

7 See the annex on accountability initiatives, op.cit

enorme impulso del apoyo desde el otro lado del mundo. La respuesta humanitaria fue extraordinaria: \$ 14 mil millones de dólares se prometieron, de los cuales \$ 8,5 mil millones vinieron de los gobiernos y las instituciones financieras internacionales y \$ 5,5 mil millones de las donaciones del público en general⁸. Los Estados Unidos enviaron a una delegación encabezada por dos ex-presidentes para evaluar la necesidad y obtener directrices para la respuesta estadounidense. Un año y medio después, uno de esos presidentes, Bill Clinton, escribió el prefacio de una detallada evaluación que destacaba una rendición de cuentas imperfecta de la respuesta humanitaria con respecto a la capacidad de respuesta a las propias víctimas.⁹ Y esto ya ha sucedido demasiadas veces. Siguiendo el hilo de la ayuda humanitaria, ha habido una serie de esfuerzos a partir de la Evaluación Conjunta de la Respuesta Internacional al Genocidio en Rwanda en 1996 para mejorar las prácticas de la rendición de cuentas. Cada esfuerzo trae una parte de la solución. Sin duda podemos alegar que el análisis y los principios para una solución significativa están bien establecidos.¹⁰ No obstante, es probable que el próximo desastre humanitario importante conduzca al mismo conjunto de problemas y produzca resultados de igual manera inadmisibles. ¿Por qué todas estas iniciativas, y el aprendizaje que de ellas se desprende, no ayudan en la

⁸ Source: Flint, M. & Goyder, H. July 2006. *Funding the Tsunami Response: A synthesis of findings*. London: Tsunami Evaluation Coalition.

⁹ Telford, J. & Cosgrave, J. July 2006. *Joint evaluation of the international response to the Indian Ocean tsunami: Synthesis Report*. London: Tsunami Evaluation Coalition

¹⁰ As listed in the annex responses include People in Aid, Action Learning Network for Accountability and Performance in Humanitarian Action (ALNAP), Humanitarian Accountability Project International, Emergency Capacity Building 2.

búsqueda de una solución? ¿Cómo podemos llegar a un punto de viraje en este problema sistémico?

Una manera de responder a estas preguntas es mirar cómo tratar una situación en la que los riesgos de falta de acción pesan más que los beneficios. ¿Cuándo y cómo pesarán más los beneficios del activismo que los beneficios de la no-acción? Pasamos ahora a explorar esta pregunta desde las perspectivas de los dos actores principales, los donantes y las ONG.

EL PROBLEMA DE LOS DONANTES

Fracaso del lado del suministro

Dado el poder relativo de los donantes institucionales, deben asumir la responsabilidad de no lograr permitir y apoyar el marco de condiciones para una rendición de cuentas eficaz. Cuando los donantes fijan los requisitos de rendición de cuentas, las ONG los siguen. Lamentablemente, la gran mayoría de los donantes ha tendido a pedir tipos limitados de datos de un monitoreo desde una perspectiva estrecha de monitoreo y prima la perspectiva de la “rendición de cuentas a nosotros”. Y eso es lo que la mayoría de las ONG proporcionan.

¿Cómo podemos ir más allá de este modelo de ayuda instrumentalista y no democrática que tenemos hoy? Hay dos tendencias positivas que deben mencionarse. Primero, el tardío crecimiento –aunque rápido– de bibliografía relevante sobre la ayuda oficial y las fundaciones señala una conciencia profesional interna sobre la necesidad de la reforma de la ayuda. En los últimos años han salido algunos libros que presentan una crítica informada e incisiva mirada sobre

la ayuda oficial en particular. La crítica de quienes conocen del tema (los “insiders”) tiene un impacto fuerte en más profesionales de fundaciones y de la ayuda que están ahora visibles. El segundo, y más importante, el sector empresarial está convergiendo con el sector social para crear “híbridos” potentes, opciones empresariales al paradigma de la ayuda. La presión de esta onda empresarial competitiva está acelerando las reformas dentro de la ayuda oficial y la filantropía institucional privada.

Lo que vemos hoy es la punta de un iceberg que sobre los próximos cinco años podrían transformar radicalmente las dimensiones públicas y privadas de esta nueva convergencia, que podemos llamar “inversión social” es decir, la aplicación de una variedad de subvenciones financieras tales como donaciones, préstamos y bonos, que puede generar soluciones sociales y una participación más profunda de las empresas en la solución de los problemas sociales importantes. Reconocemos que muchos dentro de la comunidad de las ONG son naturalmente escépticos y tienen sospechas de esta tendencia, renuentes a creer que las empresas privadas pueden estar interesadas genuinamente en el cambio social sin un motivo ulterior de ampliar los mercados o aumentar sus ganancias. No obstante, estas iniciativas de nuevas inversiones sociales están separándose del monitoreo y los modelos de rendición de cuentas tradicionales y experimentando con nuevas metodologías que despiertan por cierto nuestro interés.

La principal limitación a esta onda empresarial es la ausencia de maneras eficaces de definir el éxito.¹¹ A falta de buenos resultados y datos

¹¹ *For a detailed discussion of “the measurement problem”, see the ACCESS [now Keystone] Inception Report, at <http://www.keystonereporting.org/about/background>*

de desempeño, los factores como la personalidad (por ejemplo, cualidades de liderazgo, compromiso y convicción), la persuasión (por ejemplo, aptitudes de redacción de propuestas) y la política (por ejemplo, quién usted conoce) conducen la toma de decisiones de inversión social, y fijan el interés predominante para los datos de tal manera que las pocas organizaciones que producen buenos datos de impacto no son premiadas por ello. La sociedad es el perdedor principal, más en particular las personas pobres, cuyas perspectivas sobre el trabajo de las intervenciones de desarrollo consiguen apenas una nota a pie de página en las ONG y en la información que se presenta a los donantes.

Hay muchos signos para indicar que estamos preparados para un gran adelanto en el problema de la medición, de la ponderación.

Los innovadores y los críticos en el amplio campo del desarrollo están generando soluciones prometedoras que se construyen a partir de los constituyentes de un proceso de cambio social a nivel de base. Hay una generación nueva de herramientas que permitirán a los donantes, a las ONG y los para hacer planes, aprender e informar junto con los constituyentes, en una ecología de los actores, para el cambio social significativo y duradero. Entre otras cosas, la generación nueva de instrumentos de gestión recalca cómo operar desde una perspectiva ecosistémica, y las miradas para proyectar y administrar las redes de actores—en particular los constituyentes de procesos de cambio social, tales como la administración y gestión de organizaciones y proyectos.¹²

¹² See, for example, *Keystone's ecosystem and stakeholder mapping tool*, at <http://www.kestonereporting.org/tools>. In the arena of humanitarian aid, the *Emergency Capacity Building process has released: ECB Project (2007). Impact Measurement and Accountability in Emergencies, The Good Enough Guide*. Oxfam GB, Oxford

De manera análoga, los Fondos de las Mujeres (tal como el `Fondo Mundial` para Mujeres, el Fondo de Desarrollo de Mujeres Africanas, Mama Cash, y otros) han sido pioneros en alejarse del método de “atribución” para fomentar cómo las intervenciones contribuyen al cambio.¹³

EL PROBLEMA DE LAS ONG: DEMASIADO PODEROSAS EN RELACIÓN CON SUS BENEFICIARIOS, DEMASIADO DÉBILES EN RELACIÓN CON LOS DONANTES

Las ONG están en una excelente posición para liderar el proceso de implantación de sistemas eficaces para la medición, el aprendizaje y la rendición de cuentas. Si las ONG lideran el proceso, los donantes van a responder. Pero cuando se trata de la rendición de cuentas, las ONG se comportan más como si “quedaran en el medio de la disputa”. Su comportamiento me recuerda la frase vieja de México. “Pobre México, tan lejos de Dios y tan cerca de los Estados Unidos.” ¿Qué es lo que influirá para que las ONG usen la oportunidad para fomentar nuevas y poderosas prácticas de rendición de cuentas?

El primer obstáculo es aceptar nuestra ambivalencia profunda acerca de los mecanismos y los sistemas abiertamente basados en la competencia. Muchas ONG proyectan una actitud anti-competencia casi ingenua, que inhibe el desarrollo del sector. El otro lado de la moneda de esta actitud es un mito igualmente debilitante de la cooperación entre las

¹³ Sprenger, E. 2006. *Measuring Success: What's New? What's Next? Plenary presentation at the AWID (Association for Women's Rights in Development) conference "Money and Movements", Queretaro, Mexico, November 9 – 12, 2006, available at www.awid.org.*

ONG. Los sectores más emprendedores de las ONG comprenden que operar en un marco competitivo es una fuerza que fomenta los valores cooperativos y permite la cooperación real. Pero muchas otras partes del sector de las ONG tienen un valor especulativo de la acción de cooperación. El examen minucioso del comportamiento de las ONG muestra un bajo nivel de cooperación, en particular al enmarcarlo en el valor supuesto que le han adjudicado.

Hay muchas comprensibles razones por las cuales las ONG tienen dificultades para cooperar, pero la perpetuación de un mito de la cooperación no ayuda a abordar estas razones. Irónicamente, una mirada clara que hace frente a los elementos competitivos podría ser el único paso importante hacia la colaboración más eficaz.¹⁴

El área principal de competencia es el logro del apoyo de los donantes. La necesidad de diferenciarse de otras organizaciones que también recaudan fondos determina mucho del comportamiento anti-cooperativo de las ONG. Si esto se enfrentara más abiertamente, la diferenciación podría convertirse en una actividad que involucre tanto a las ONG, como los interesados directos y los donantes, en la cual se discutan y acuerden actividades y funciones complementarias. La generación de herramientas de gestión eco sistémicas que tratamos anteriormente está diseñada específicamente para esta finalidad.

Ahora hablando exclusivamente de los mecanismos de rendición de cuentas, déjenme dar el ejemplo de la fijación de normas. En lugar de abrazar las normas como una manera de levantar la legitimidad

¹⁴ *Ashoka, es explícito en este punto. Ver la misión de Ashoka, <http://www.ashoka.org>*

conjuntamente con donantes, las ONG manifiestan mucha resistencia a las normas. Hay también un frecuente choque de las normas y de la certificación. Por ejemplo, al preocuparse por la posibilidad del “acceso certificado al financiamiento de donantes”, dos frecuentes autores sobre la rendición de cuentas de las ONG, Jordan y Van Tuijl, concluyen que sería, “injustificado porque crearía una jerarquía; ocasionaría el caos entre las relaciones de las ONG; premiaría la conformidad en lugar de la búsqueda de comportamientos organizacionales diversificados; y limitaría el espacio para la experimentación o la promoción de nuevos intereses.”¹⁵ En cualquier caso, no estamos seguros de que haya datos suficientes para apoyar las preocupaciones alrededor de los sistemas de certificación, que no han sido aplicados a gran escala como para poderse emitir juicios. Los raros ejemplos reales como el Consejo Filipino para la Certificación de las ONG, sugiere que hay más para ganar de la innovación en este frente que con una actitud defensiva frente al mismo. Mientras estos son peligros importantes y reales que deben abordarse con habilidad y atención, son problemas inherentes a un modelo de certificación de arriba hacia abajo, y no necesitan ser los resultados inevitables de un sistema de abajo hacia arriba construido con cuidado de normas de calidad edificadas mediante cambio en las organizaciones para mejorar su rendición de cuentas, su legitimidad y su transparencia. ¿Es realmente posible para las ONG comprometidas y responsables el diseñar un régimen de normas que premie la innovación, la eficacia y el pluralismo? Lo que es sumamente extraordinario acerca de la bibliografía

¹⁵ *Jordan, L. and Van Tuijl, P, eds. 2006. NGO Accountability, Politics, Principles and Innovations. London: Earthscan:*

sobre la rendición de cuentas de las ONG es la ausencia de la atención al impacto o a la eficacia. La lógica subyacente parece ser que ninguna justificación se requiere más allá del derecho a asociarse. Otro criterio podría sostener que mientras el derecho a asociarse debe respetarse y debe promoverse, la capacidad de una organización de captar recursos en nombre de realizar algún beneficio público debe corresponderse de forma transparente a su contribución hacia ese beneficio.

Pero no queremos apartarnos de las dimensiones genuinamente difíciles de los modelos competitivos. Argumentamos que esos modelos dejan menos en su relación con la colaboración, que creemos posible en sistemas competitivos, que el doloroso proceso de comparación. Hace unos 400 años Shakespeare escribió, las “Comparaciones son odiosas”. En nuestro caso, son también muy difíciles de hacer sobre la base de nuestros resultados reales ya que las intervenciones de cambios sociales significativas enfrentan problemas genuinamente complejos de causalidad múltiple (atribución), los retrasos de tiempo entre nuestras acciones y sus frutos y el contexto (la misma intervención producirá resultados diferenciales en diferentes entornos). La respuesta convencional comparará los indicadores que no llegan a describir el impacto social, como números de niñas que permanecen en la escuela, el número de mosquiteros, o las tasas de reintegro de micropréstamos.

Los nuevos instrumentos de gestión de desempeño tratados antes en este documento indican dos maneras interrelacionadas de alcanzar comparaciones significativas. El primero es ejemplificado por las encuestas en las que cuidadosamente se toma en cuenta el criterio de los beneficiarios y de los constituyentes. La hipótesis aquí que hay un conjunto

de preguntas transversales que los constituyentes de las ONG pueden responder que puede transformarse en datos comparables que ayudarán a las ONG a mejorar cada aspecto de su trabajo, de la planificación a la ejecución y a la evaluación. La oportunidad para las ONG es crear esta herramienta de encuesta comparativa y su conjunto de datos.¹⁶ También podemos empezar a prever algunas capacidades de organización que son sumamente predictivas del desempeño y el impacto social eficaz. La lógica de la rendición de cuentas enunciada en este documento les indica, en particular, a tres capacidades que podrían compararse útilmente entre las ONG:

1. **Rendición de cuentas:** ¿Cómo autorizamos y equilibramos las voces de constituyentes, beneficiarios, interesados para que participen activamente en las deliberaciones en torno a la estrategia, planificación y cómo medimos el éxito?
2. **Estrategia:** ¿Cómo comprendemos nuestra función dentro de un ecosistema de actores de cambio social y planificamos para la acción colaborativa que mejore las soluciones a los problemas que nosotros nos enfrentamos?
3. **Integridad operativa:** ¿Cuán eficientemente y transparentemente administramos nuestros recursos y cumplimos con los compromisos que contraemos?¹⁷

¹⁶ *Center for Effective Philanthropy, EUA, encuestas anónimas a recipients de donaciones de fundaciones de los EUA. www.effectivephilanthropy.org*

¹⁷ *Ver: <http://www.keystonereporting.org/tools>*

¿CUÁL ES LA TAREA?

Si uno pregunta a alguien asociado con cualquiera de las ONG sobre iniciativas en torno a la rendición de cuentas, y en particular a quienes buscan reformular la rendición de cuentas de la ONG y ante todo rendición de cuentas hacia quienes se dice beneficiar, recalcarán dos puntos. El primero es que implica una enorme inversión de tiempo y de voluntad política. El lograr una transformación organizacional fundamental debe superar la estructura de incentivos y actitudes, que existen tanto dentro como fuera de la organización. El segundo es que, porque los beneficios se liberan mediante el fortalecimiento sistemático de las relaciones entre los actores diversos, estas inversiones deben dirigirse a la facilitación del diálogo y la comprensión entre “los interesados directos”. A veces, esta clase de trabajo es visto por los terceros (como donantes) como “más proceso ONG” a expensas del “producto”, o peor aún, como un gasto de dinero en muchas “conversaciones”. Para continuar el esfuerzo necesario para este trabajo es también necesario comunicar a los terceros que esto es el trabajo, que esto es lo que significa trabajar para el desarrollo y que no hay ningún atajo que pueda tomarse para llegar a la construcción de sistemas que mantienen altas las relaciones de calidad como parte de cualquier intervención para lograr cambios sociales.

EL RETO DE NUESTRO TIEMPO

Ha sido una marca del orgullo de las ONG el hecho que han gozado de los niveles más altos de la confianza pública que cualquier otro sector de la sociedad. Esto se ha mostrado sistemáticamente ya que las

encuestas mundiales sobre el tema empezaron en 1999. Pero ya no es así. En 2007, por primera vez, una proporción mayor de las personas confió más en las empresas que en las ONG.¹⁸ El cambio es sumamente notable en los países en desarrollo, donde las ONG (50 por ciento de confianza de las personas) entran en tercer lugar después de las empresas (60 por ciento) y de los medios de comunicación (53 por ciento). Cuando se les preguntó por qué no confían en las ONG, las personas mencionaron tres razones: una débil rendición de cuentas, que no escuchan a los constituyentes y que no demuestran impacto.

Las ONG están en una encrucijada. Las ONG pueden adoptar un enfoque empresarial y activista en torno a su rendición de cuentas. O podemos dormirnos en nuestros laureles y simplemente observar como las empresas y los movimientos no civiles (como los de carácter religioso fundamentalista) toman la delantera como organizaciones de cambio social. Al tiempo que aliarnos con movimientos no civiles no es una opción para la mayoría de nosotros, una consecuencia desafortunada de la pasividad o la hostilidad a las intervenciones de las empresas para el cambio social es que la repercusión de las empresas será mucho menos que si estábamos dispuestos a tomar la delantera en la próxima fase de intervenciones de la actividad empresarial social. El método de rendición de cuentas basado en los interesados directos está en el centro de esta tendencia. Nos permiten preguntar y responder a la pregunta, “en qué medida contribuyen todos los actores al resultado”. La rendición de cuentas de las ONG por lo tanto se comprende mejor como diálogos

¹⁸ Source: *Edelman. 2007 Trust Barometer*. <http://www.edelman.com/trust/2007/>

inclusivos que les permiten a las distintas partes involucradas hacer el trabajo difícil pero importante de forjar consenso acerca de cómo debe verse el éxito y luego acordar las vías que caminaremos juntos para lograr ese éxito.

2.3 BASES CONCEPTUALES

2.3.1 Definición de control de uso de fondos

La opacidad legal en la que desarrollan su actividad las ONG les está pasando una factura muy cara. El colectivo de organizaciones no gubernamentales, que deben su fuerza a la confianza que inspiran en la sociedad, está viendo perjudicada gravemente su imagen por los escándalos que afectan sólo a algunas entidades. ¿Hay que tomar cartas en el asunto y buscar nuevos mecanismos de control o son sólo casos aislados que no tienen por qué dañar al movimiento en su conjunto?

Las mayores organizaciones sí ven motivos para la alarma y ya han emprendido una cruzada para garantizar la máxima transparencia por la vía de la autorregulación, pero los casos de malas prácticas no han logrado convertir en unánime la evidencia de que las ONG deben pasar a la ofensiva y defender su gestión con más controles y auditorías obligatorias. Aunque muchas voces de dentro y fuera del sector ya piden una regulación clara de estas organizaciones que acabe con las sospechas, todavía sobresale una actitud defensiva que asegura que los controles son más que suficientes para garantizar la transparencia. En lo que sí coinciden todos es en reclamar mayor diligencia a las instituciones públicas

como la Agencia Española de Cooperación Internacional (AECI), encargadas de vigilar por ejemplo las cuantiosas subvenciones públicas que reciben las ONG.

Sólo en España, las 1,500 asociaciones que se registran manejan más de 1,700 millones de euros y movilizan a más de un millón de voluntarios. Se calcula que como media un 60% de estos fondos tienen un origen privado, mientras que el resto es público. ¿Pueden asegurar todas ellas que sus cuentas están claras y que sus políticas son eficientes y correctas? De entrada, no existen normas comunes de obligado cumplimiento y las cuentas no se encuentran disponibles de inmediato para el donante que quiera consultarlas. Tampoco existe un registro único de fundaciones.

En la parte de las garantías, muchas ONG tienen códigos de conducta e iniciativas privadas como la Fundación Lealtad, que intentan recopilar con sus auditorías información sensible para ponerla a disposición de los donantes, otorgando a las entidades que lo soliciten un sello de buenas prácticas. Tanto las fundaciones como las asociaciones deben remitir periódicamente memorias económicas y de actividad, pero las auditorías no son obligatorias. En el caso de los proyectos con fondos públicos, los controles son más exhaustivos y todas las ONG con un presupuesto mayor de 300,000 euros se someten además voluntariamente a una auditoría externa, una actuación a la que no suelen recurrir las más pequeñas.

Sin embargo, la prueba de que esto es insuficiente es el caso de asociaciones como Intervida, que logró salvar todos estos

exámenes y a la que la Fiscalía Anticorrupción acusó de una estafa de 200 millones de euros por desviar cantidades millonarias a fines distintos de los previstos.

La Fundación Lealtad, que sí reclama cambios como un registro online de asociaciones y fundaciones con información contable homogénea, acota sin embargo el problema asegurando que la mayoría de las ONG españolas tiene un grado muy alto (85%) de cumplimiento con las buenas prácticas. En la parte de los déficits, los estudios de esta entidad reguladora admiten que sí existen muchas carencias en cuanto al funcionamiento de los órganos de gobierno o en la eficacia y eficiencia de sus políticas.

Pero el debate no se limita a España, sino que tiene ámbito internacional, ya que los escándalos derivados de la opacidad del llamado tercer sector han afectado a distintos países. Se ha visto recientemente con la ONG francesa El Arca de Zoé, que trataba de sacar de manera ilegal a más de un centenar de niños de Chad, o con el caso de una docena de bancos británicos que habrían obtenido miles de millones de libras mediante complejos acuerdos financieros que utilizaban como pantalla fundaciones supuestamente benéficas. Esta sospecha se cierne sobre entidades como el banco Northern Rock, que se valía de una pequeña fundación para niños con síndrome de Down para obtener fondos.

La Unión Europea ha decidido intervenir en esta falta de transparencia de los lobbies en general con una medida que ha generado polémica, la identificación de estos grupos de presión

entre los que se incluyen las organizaciones no gubernamentales. La idea es crear un registro con el nombre y los objetivos de cada una de estas organizaciones, lo que ha llevado al sector a proclamar que se pone en peligro su razón de ser.

Pero la revisión de planteamientos afecta también a los propios ciudadanos que colaboran desinteresadamente con la crucial labor de las ONG, unos protagonistas que deben implicarse en la derrota de la opacidad exigiendo cuentas del resultado de sus aportaciones. De esta forma, las entidades cobrarán conciencia de que deben rendir cuentas hacia arriba, a las autoridades competentes, pero también hacia abajo para contentar a sus socios. Este papel de guardianes de la transparencia y de una gestión de excelencia en la ONG que muchos reclaman para los donantes es un síntoma de que la sociedad ya no cree tan incondicionalmente en estas asociaciones sólo por sus fines solidarios. Ahora, además, deben demostrar con nuevas políticas de luz y taquígrafos que son dignos de confianza también por su gestión. Las principales organizaciones comparten ya este análisis de que las irregularidades detectadas son una oportunidad para mejorar y mantener la privilegiada posición que ocupan como las entidades más valoradas y en las que más confían los ciudadanos. También se está extendiendo el recurso de realizar auditorías.

Conscientes de que un escándalo en una ONG tiene más repercusión y se percibe con mayor gravedad que en cualquier otra entidad en atención a sus altos fines, las 11 principales organizaciones internacionales de desarrollo social, medio

ambiente y derechos humanos del mundo han aprobado públicamente la primera Carta Mundial de Rendición de Cuentas del sector no lucrativo. Respaldaron el compromiso ONG como Ayuda en Acción, Amnistía Internacional, Greenpeace u Oxfam Internacional.

El objetivo de este documento es demostrar que las ONG 'valoran profundamente la confianza del público y no la dan por sentada'. Además, esta carta establece valores básicos y principios de funcionamiento para las organizaciones internacionales, entre los que figuran el buen gobierno y la gestión, la recaudación de fondos y el compromiso con todas las partes interesadas. El número de escándalos futuros demostrarán si esta nueva sensibilidad da resultados o hay que regular el sector.

2.3.2 Apoyo social de Cooperación Técnica internacional.

El Perú adopta los siguientes siete Principios Básicos y orientadores de la Cooperación Internacional No Reembolsable en el país:

- **LIDERAZGO:** El Perú debe ser el responsable de definir sus propias políticas y estrategias de desarrollo. Por lo tanto, como país socio debe estar encargado de conducir a la Cooperación Internacional No Reembolsable hacia las áreas temáticas y geográficas en las que se identifiquen condiciones y potencialidades de desarrollo. En tal sentido, las fuentes cooperantes deben tener como referencia primordial los

objetivos estratégicos de desarrollo del Perú y emplearlos como fundamentos para el diseño de sus propias estrategias de intervención. El Perú debe, por su parte, asegurar la elaboración de políticas públicas explícitas, concretas y coherentes.

- **COMPLEMENTARIEDAD:** La Cooperación Internacional No Reembolsable en el Perú está dirigida a desarrollar y fortalecer las capacidades individuales e institucionales del país. Debe ser un complemento y no un sustituto de los esfuerzos nacionales a favor del desarrollo. El sentido de esta complementariedad se encuentra en el reconocimiento de roles diferenciados para la Cooperación Internacional No Reembolsable y el presupuesto público. La primera encuentra su rol natural en el financiamiento de intervenciones, con efectos multiplicadores, que mejoren la calidad de los servicios sociales, incrementen la productividad de los recursos disponibles y eleven la capacidad de las instituciones del Estado para actuar de modo eficaz y eficiente. Entre los roles inherentes a la Inversión Pública (Presupuesto Público) se encuentra el mantenimiento y expansión de la infraestructura pública y la cobertura de gastos de funcionamiento de todos los órganos administrativos del Estado.
- **TRANSPARENCIA:** La Cooperación Internacional No Reembolsable se sustenta en una relación de mutua responsabilidad entre las fuentes cooperantes y el Perú. En

consecuencia, ambas partes tienen la obligación de rendirse cuentas mutuamente sobre el empleo de los recursos de la Cooperación. En un marco más amplio, todos los actores de la Cooperación Internacional deben compartir con el Estado la información de los procedimientos realizados y avances alcanzados en las diversas intervenciones apoyadas por la cooperación. Asimismo, es deber del Estado facilitar la difusión y el acceso a esta información a la ciudadanía en general, a través de los mecanismos y canales apropiados.

- **SOSTENIBILIDAD:** Se debe asegurar la continuidad del proceso de desarrollo nacional en el largo plazo que permita constatar la transformación de la realidad y la satisfacción de las necesidades. Ello demanda, en primer lugar, que todas las intervenciones realizadas con apoyo de la Cooperación Internacional cumplan con criterios de sostenibilidad como el involucramiento y empoderamiento; en segundo lugar, tanto el Estado como las Fuentes Cooperantes aseguren la provisión de los recursos necesarios para respaldar el desarrollo de las intervenciones durante todo el proceso y, en tercer lugar, que todos los actores involucrados en la cooperación establezcan compromisos en un marco multianual y desembolsen los recursos de cooperación de manera predecible y oportuna de acuerdo con los programas y condiciones adoptadas.

- **BÚSQUEDA DE RESULTADOS EFICACES:** Las intervenciones apoyadas por las diversas modalidades de la Cooperación Internacional deben buscar generar procesos que enriquezcan la dinámica social, que permitan alcanzar metas concretas y comprobables, e ir asumiendo progresivamente una lógica de gestión por resultados. Se debe evaluar y monitorear periódicamente su avance. El Estado debe definir aquellos indicadores de desarrollo que deberían atenderse prioritariamente
- **FOCALIZACIÓN:** Las intervenciones respaldadas por la Cooperación Internacional deben dirigirse empleando criterios de focalización territorial y temática con el propósito de maximizar su impacto. Las fuentes de cooperación, al igual que los órganos responsables del manejo de la Cooperación Internacional No Reembolsable, deberán considerar simultáneamente tanto la dimensión temática como la dimensión territorial, a escala subnacional, en sus programas y estrategias de intervención en el Perú.
- **SOLIDARIDAD PARA EL DESARROLLO:** De la mano con los avances en el desarrollo, el Perú está llamado a dar una cuota de solidaridad en apoyo a los países con niveles de desarrollo primario, para lo cual se debe promover el desarrollo institucional, económico social, científico y tecnológico de los países de igual o menor desarrollo relativo, proyectando

internacionalmente las capacidades nacionales y favoreciendo el intercambio de conocimientos y experiencias. Para lo cual, se debe fomentar la sistematización de experiencias exitosas y buenas prácticas, así como la generación del conocimiento y el desarrollo de una cultura de difusión estableciendo los canales y sistemas apropiados.

2.1 BASES EPISTEMOLÓGICAS

Diversos medios de comunicación colectiva han publicado reportajes sobre el manejo de recursos por parte de los organismos no gubernamentales, provenientes de donaciones del Banco Centroamericano de Integración Económica y de la República de China en Taiwán, los cuales han sido administrados descontroladamente y como lo indican los reportajes se “han manejado en secreto”, para pagar especialmente asesorías.

El monto de esos recursos, en el caso del Banco Centroamericano, es de \$520 millones para 2008 y 2009. Aún queda sin ejecutar un 68% para asesorías y gastos relacionados. En relación con el aporte de Taiwán fue por \$1,5 millones.

Nos debe llamar a reflexión esa práctica, que no es solo de este Gobierno, sino que se ha aplicado en administraciones anteriores, pues considero que se incumple el “principio de caja única”. Todos los ingresos que perciban las organizaciones no gubernamentales, cualquiera que sea su fuente, formarán parte de un fondo único que debe ser destinado a las actividades y necesidades de las comunidades más necesitadas”

Asimismo, lo dispuesto en el principio de universalidad e integralidad del manejo de las organizaciones no gubernamentales, Se debe también tener presente el concepto de fondos revertibles a las diversas actividades que desarrollan las organizaciones no gubernamentales.

Estoy consciente que en ciertas ocasiones se aplican ciertos tecnicismos para no cumplir con esas disposiciones. En aras de una sana administración de los fondos provenientes de países extranjeros y una correcta rendición de cuentas se deberían incorporar esos recursos al presupuesto de las organizaciones no gubernamentales. Además, porque se da una utilización de los recursos con criterios más subjetivos para pagar “asesorías” por montos significativos y con una mínima fiscalización de la utilización de esos recursos.

Se debe estar consciente de que existe un exceso de leyes y trámites, pero lo adecuado es eliminar leyes y simplificar trámites, sin debilitar el sistema de control interno y en aras de una eficiente, eficaz y económica administración de los fondos provenientes para ayuda social.

LA PROPOSICIÓN DE PETER SINGER

El bioético **Peter Singer** (Universidad de Princeton) publicó un artículo a finales del año pasado que concluía con una meditación interesante sobre la disparidad actual de la riqueza en el mundo.¹⁹ Enfocándose en el 10% de personas más adineradas en el mundo, hace un cálculo de cuánto las personas ricas del mundo podrían distribuir

¹⁹ *Singer, P. 17 December 2006. What Should a Billionaire Give – and What Should You. New York Times*

anualmente sin que de manera significativa disminuya su modo de vida. El resultado es instructivo. Resulta que esto es en total 16 veces la cantidad anual que las Naciones Unidas ha calculado se requiere para lograr los “Objetivos de Desarrollo del Milenio”. Finaliza,

“Medidos en relación a nuestra capacidad, los `Objetivos de Desarrollo del Milenio` son indecentemente, escandalosamente moderados. Si no logramos esos objetivos (y por lo que parece no vamos a lograrlos), no tenemos ninguna excusa. La meta que nosotros debemos establecer para nosotros mismos no es la reducción a la mitad la proporción de las personas que viven en situación de pobreza extrema y sin suficientes alimentos, sino asegurar que nadie, o prácticamente nadie, tenga que vivir en esas degradantes condiciones. Esa es una meta digna, y está a nuestro alcance.”

¿Qué moverá a las personas ricas a dar de forma de multiplicar el flujo de financiamiento para las ONG y que sea compatible con el cálculo intrépido de Singer? ¿No es posible que mejores sistemas de rendición de cuentas podrían ayudar a las ONG para que puedan perforar algunos otros orificios en la represa que está conteniendo estos recursos?

Hemos perfeccionado la práctica de la recaudación de los fondos usando imágenes de la necesidad, la desesperación y la lástima. Esto ya ha producido una dosis de cinismo, pero también hemos visto, en las respuestas a las calamidades naturales, la generosidad increíble de las personas en todas partes. He hablado de la necesidad de un equivalente moral de un maremoto. Nuestras propias prácticas de rendición de cuentas pueden formar parte de ese equivalente.

En conclusión, sin duda debemos ser inteligentes acerca de cómo y lo que medimos para demostrar nuestro impacto. Pero para ser verdaderamente responsables del cambio social y en realidad para realmente comprobar nuestro impacto, lo que medimos no es tan importante como quien realiza las mediciones. Cuando conectamos sistemáticamente las voces de los hacedores en el terreno a los potenciales colaboradores que existen entre la gente rica, entonces creamos las condiciones para un aumento sustancial del flujo de nuevos recursos para el trabajo que puede salvar a nuestro mundo. Y así, oyendo nuevamente el dictamen de Mahatma Gandhi, lograremos el cambio que nosotros queremos hacer.

CAPÍTULO III: METODOLOGÍA

3.1. ÁMBITO

El ámbito de la población de estudio está referido a las diferentes ONG y comunidades ubicadas en el departamento de Huánuco, específicamente en el área de uso de fondos, por lo que los resultados obtenidos son extensivos a la población macro que el presente investigador no tuvo acceso, pero que es el referente macro de la población de estudio para lo cual está orientado la investigación.

3.2. POBLACIÓN

La población de estudio está todas las ONG que operan en las comunidades beneficiarias, centrado a nivel de la Provincia de Huánuco, por lo que los resultados obtenidos son directamente aplicables a dicha población según cuadro adjunto:

Tabla 01: Población estratificado de organismos no gubernamentales de apoyo social en la ciudad de Huánuco

N°	NOMBRE	SIGNIFICADO DE SIGLAS
1	ISLA DE PAZ	Isla de Paz
2	IDESI	Instituto de Desarrollo del Sector Informal de Huánuco
3	IDASA	Instituto de Desarrollo Agropecuario y Servicios Asistenciales
4	CEPRODE	Centro de Promoción del Desarrollo
5	MARKAYACHAY	Instituto de Desarrollo Educativo y Social
6	ADERHUM	Asociación del Desarrollo Rural y Humanitario
7	ISLAS DE PAZ PERÚ	Islas de paz Perú
8	IDMA	Instituto de Desarrollo y Medio Ambiente
9	DIACONIA	Asociación Evangélica Literaria de ayuda para el desarrollo
10	CARITAS	
11	PRODES	Profesionales para el Desarrollo
12	IDEL	Instituto de Desarrollo Local
13	CHANCE PERU ADREVI	Asociación para el Desarrollo Restaurando Vidas
14	IREPAZ	Instituto Regional para la Paz

Fuente : ONG ISLAS DE PAZ

Elaboración : Propia

3.3. MUESTRA

Según **CARRASCO DÍAZ S. (2009:243)** La muestra es probabilística cuando está determinada en base a los objetivos de la investigación, al esquema de la investigación y al alcance de sus contribuciones. Para el presente trabajo de investigación la muestra es probabilística.

Muestras intencionadas: el investigador procede a seleccionar la muestra en forma intencional, eligiendo aquellos elementos que considera convenientes y cree que son los más representativos”.²⁰

²⁰ La cita corresponde a Carrasco S. (2009) “Metodología de la Investigación Científica” Lima. San Marcos.

En este caso la característica principal de la muestra es que es **Representativa**. - Se refiere a que todos y cada uno de los elementos de la población tengan la misma oportunidad de ser tomados en cuenta para formar dicha muestra.

Para llevar a cabo la presente investigación se determinó un tamaño de muestra óptima probabilística constituida por 173 personas, entre ONG descritas y las comunidades beneficiarias en la población. Las encuestas fueron tomadas a las autoridades de las comunidades beneficiarias, funcionarios y trabajadores de las ONG, según cuadro adjunto:

Tabla 02: Muestra estratificada

N°	ONG	FUNCIONARIOS	EMPLEADOS	USUARIOS	TOTAL
1	ISLA DE PAZ	2	6	5	13
2	IDESI	3	6	5	14
3	IDASA	2	5	5	12
4	CEPRODE	3	6	5	14
5	MARKAYACHAY	3	4	5	12
6	ADERHUM	2	5	5	12
7	ISLAS DE PAZ PERÚ	2	6	5	13
8	IDMA	2	5	5	12
9	DIACONIA	2	5	5	12
10	CARITAS	2	4	5	11
11	PRODES	2	6	5	13
12	IDEL	2	5	5	12
13	CHANCE PERU	2	5	5	12
14	ADREVI	2	4	5	11
	TOTAL	31	72	70	173

Elaboración : Propia

3.4. NIVEL Y TIPO DE ESTUDIO

3.4.1 NIVEL DE ESTUDIO

En razón a su finalidad fundamental y por su profundidad del estudio fue de nivel correlacional – transversal en base al referente

bibliográfica de Hernández y Baptista (2006) y por la exigencia del Reglamento de la EPG (2007, art.5).

Para **Hernández (2006)** “Estos diseños describen relacionan entre dos o más categorías, conceptos o variables en un momento determinado (...) puede limitarse o establecer relaciones entre variables sin precisar sentido de causalidad o pretender analizar relaciones causales “Hernández, 2006), pp. 211 – 212)

3.4.2 TIPO DE ESTUDIO

Tomando como referencia los tipos de investigación que presenta Sierra Bravo (2001:33-37); en el desarrollo del presente trabajo de investigación se consideró la siguiente tipología:

- **POR SU FINALIDAD**, el presente trabajo de investigación fue de tipo aplicada, ya que se establecieron parámetros del manejo de uso de fondos y su relación con el apoyo social de las organizaciones no gubernamentales en la provincia de Huánuco.
- **POR SU ALCANCE TEMPORAL**, la presente investigación fue sincrónica o seccional, ya que se estudió el problema en un periodo de tiempo corto.
- **POR SU AMPLITUD**, la investigación en referencia fue micro, ya que su ámbito de estudio lo constituyó un grupo pequeño formado por las organizaciones no gubernamentales ubicadas en la provincia de Huánuco.
- **POR SU NATURALEZA**, la presente investigación fue de tipo encuesta, ya que se hizo una mixtura durante el trabajo

de campo, entre las fuentes primarias y las fuentes secundarias.

- **POR SU MARCO**, la presente investigación fue de campo, ya que, en la etapa de recolección de datos, las comunidades más necesitadas que constituyen nuestra muestra, fueron ubicados, visitados y encuestados, lo que constituye la recolección de la información in situ, es decir, fuente primaria.
- **POR EL OBJETO AL QUE SE REFIERE**, la presente investigación fue por organizaciones no gubernamentales porque su ejecución se enmarcó en las ONG, que en este caso fueron el total de la población, todas ellas ubicadas en la provincia de Huánuco.
- **POR SU FUENTE**, Fue mixta, porque se utilizó datos primarios recopilados por el investigador y datos secundarios recopilados por terceras personas y con otros fines.
- **POR SU CARÁCTER**, fue cuantitativa, porque la estructura y la naturaleza de la presente investigación, se encuentra enmarcado dentro de lo cuantitativo, porque en el tratamiento de los datos se utilizarán métodos y técnicas de la estadística descriptiva e inferencial.
- **POR EL TIPO DE ESTUDIO**, fue evaluativa, porque se evaluó en forma detallada la influencia y relación que existe entre el uso de fondos de las organizaciones no gubernamentales y el apoyo social a las comunidades más necesitadas.

3.5. DISEÑO DE INVESTIGACIÓN

3.5.1 DISEÑO DE INVESTIGACIÓN

Para **Sierra Bravo** (2001 p: 125) El fin del diseño, como es de la investigación en general, es lograr la máxima validez posible, es decir, la correspondencia más ajustada de los resultados del estudio con la realidad.

Hernández Sampieri (2001 p: 105), clasifica los diseños de investigación en experimentales y no experimentales.

Para los experimentales considera:

- a. Experimento puro
- b. Pre experimento
- c. Cuasi experimento

Para los No experimentales determina:

- a. Transeccional
- b. Longitudinal

Si tomamos como referencia la clasificación arriba indicada, podemos manifestar que el presente trabajo de investigación se desarrolló enmarcado dentro del diseño No experimental en su modalidad transeccional descriptivo, causal.

Fue no experimental porque no se manipuló la variable independiente y tampoco se tuvo grupo de control;

fue transeccional por que se recolectaron los datos en solo momento o tiempo único; fue descriptivo porque se describió los factores del control de uso de fondos y causal porque se determinaron las causas y el efecto que ello tiene en el apoyo social a las comunidades más necesitadas.

3.6. TÉCNICAS E INSTRUMENTOS

3.6.1 Técnicas

Para desarrollar el presente trabajo de investigación se utilizaron las siguientes técnicas e instrumentos:

Tabla 03: Técnicas e instrumentos de investigación

TÉCNICAS	INSTRUMENTOS	USO / APLICACIÓN
Sistematización bibliográfica, hemerográficas y videoteca.	Fichas Bibliográficas Fichas de Resumen Fichas Textuales	El Investigador
Encuesta	Cuestionario	El Investigador / Beneficiarios
Entrevista	Guía de entrevista	El Investigador / Beneficiarios

Elaboración : Propia

3.7. VALIDACIÓN Y CONFIABILIDAD DEL INSTRUMENTO

a) **La validación del instrumento.** Para **Hernández (2006)** “la validez de un instrumento de medición se evalúa sobre las bases de todos los tipos de evidencia. Cuando mayor evidencia de validez de contenido, de validez de criterio y validez de constructo tenga un instrumento de medición, éste se acercará más a representar la (s) variables(s) que pretende medir”. Hernández, 2006, p.284)

Por consiguiente, para la validación del instrumento se siguió los pasos descritos por Sampieri.

El instrumento que se utilizó fue el cuestionario previamente preparado; se incluyó preguntas de opinión, orientados a medir el concepto de control de uso de fondos de las operaciones no gubernamentales para mejorar el apoyo social de Cooperación Técnica Internacional en la Provincia de Huánuco, en la cual la prueba de análisis fue sometida a la prueba empírica.

- **Validación del contenido del cuestionario.** El cuestionario estaba orientado a representar el contenido del concepto de las variables principales: Control de uso de fondos y apoyo social en las ONG en la Provincia de Huánuco que se encuentran relacionados de uno a uno. Se cumplió con esta condición, por lo que, está correctamente validado por 5 expertos: Dr. Cayto Didí Miraval Tarazona, Dr. Luis Tarazona Cervantes, Dr. Elmer Glicerio Jaimes Domínguez, Aember Angulo Chávez y Dr. José Falcón Riva Agüero.
- **Validación del contenido del guía de entrevista.** Este instrumento está correctamente validado por 5 expertos: Dr. Cayto Didí Miraval Tarazona, Dr. Luis Tarazona Cervantes, Dr. Elmer Glicerio Jaimes Domínguez, Aember Angulo Chávez y Dr. José Falcón Riva Agüero.

b) Confiabilidad del instrumento

Para la prueba de confiabilidad de la escala de valoración del cuestionario, se aplicó la prueba estadística ALFA DE CRONBACH; la

confiabilidad se define como el grado en que un test es consistente al medir la variable que mide.

La fórmula del Alfa de Cronbach

K : El número de ítems

$\sum S_i^2$: Sumatoria de varianzas de los ítems

S_T^2 : Varianza de la suma de los ítems

α : Coeficiente de Alfa de Cronbach

$$\alpha = \frac{K}{K-1} \left[1 - \frac{\sum S_i^2}{S_T^2} \right]$$

Aplicando el cuestionario de 10 ítems a una muestra piloto de 173 personas.

Alfa de Cronbach	N° de elementos
0.94005	173

$$\alpha_{10-1}^{10} [1_{32.49}^{5.34}] = 1.125 (0.83556) = 0.94005$$

3.8. PROCEDIMIENTO

para el desarrollo de la presente investigación se realizaron las siguientes acciones:

- 1) Se definió el problema general y específico de la investigación.
- 2) Se determinó el objetivo general y específico de la investigación.
- 3) Se estableció la hipótesis general y específica de la investigación.
- 4) Se determinó la población.

5) Se estableció el tamaño de la muestra a fin de aplicar el instrumento de recolección de datos.

Asimismo, se hicieron las siguientes acciones:

- 6) Se aplicó el cuestionario a la muestra definida.
- 7) Se hizo el acopio de la información proveniente del cuestionario aplicado en el trabajo de gabinete.
- 8) Se tabuló la información siguiendo los procedimientos estadísticos.
- 9) Se elaboró los cuadros y Figuras estadísticas analizados interpretados y expresado en conclusiones.

Para la prueba de hipótesis se siguió los siguientes procedimientos:

Prueba de porcentajes

Para probar la hipótesis por medio de cuestionarios se aplicó los cálculos de porcentaje en cada inciso de las preguntas se resolvieron aplicando la siguiente formula:

$$\frac{NE}{NF} = \frac{100\%}{X\%}$$

$$X = \frac{(NF) X (100)}{NE}$$

Donde:

NE = Número total de encuestados

NF = Número de frecuencias en cada opción

La prueba de X^2 (Chi cuadrado)

La fórmula es la siguiente

$$X^2 = \sum_{i=1}^K \frac{(O_i - E_i)^2}{E_i}$$

Donde:

O_i= Frecuencia observada

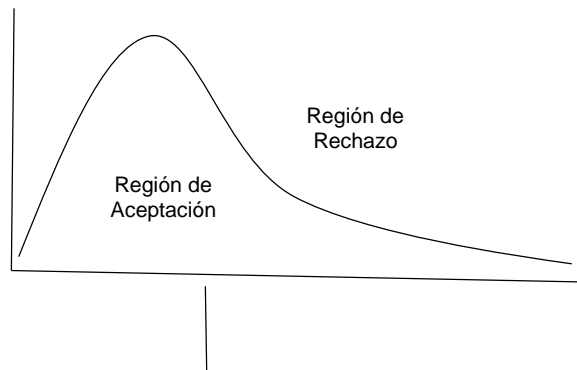
E_i= Frecuencia esperada

Acciones para aplicar la prueba de X² (**Ji cuadrada**)

- Anotar los valores de los símbolos que se van a utilizar
- Construir un cuadro con los datos
- Reemplazar los datos en la fórmula
- Aceptar o rechazar la hipótesis
- Tomar decisiones

AVILA ROBERTO B. Nos dice: “La Chi – cuadrada (**X²**) es una prueba estadística no paramétrica o de distribución libre. Es apropiado cuando los datos obtenidos son de nivel nominal, ordinal o de tipo cualitativo es decir que en lugar de medir puntajes de los sujetos se asignan o agrupan los sujetos en dos o más categorías de variables. Esta prueba mide el significado de las diferencias o dependencia entre frecuencias de categorías observadas en uno, dos o más grupos respecto a una variable independiente. Se aplica fácilmente para grupos pequeños, con no menos de 20 sujetos a fin de asegurar que existan sujetos en cada categoría y las frecuencias observadas sean diferentes de cero. Para aplicar la chi-cuadrado los datos deben presentarse como frecuencias, proporciones o porcentajes. Aquí se trata de comprobar la significación de las diferencias o la asociación entre variables, mediante la comprobación

de las frecuencias observada (F_o) con las frecuencias teóricas o esperadas (F_e) El valor de X^2 para un determinado nivel de significación (α) y de grado de libertad (gl) se busca en la respectiva tabla de distribución de Chi-Cuadrado que se acompaña, aquí se obtiene un valor crítico (X^2C) que en la distribución Chi- Cuadrado define dos regiones una región de aceptación de H_o , y otra de región de rechazo (**pp. 139-140**)



Si X^2 es mayor que X^2C entonces se rechaza la H_o , por lo tanto se acepta la hipótesis H_a .

3.9. PLAN DE TABULACIÓN Y ANÁLISIS DE DATOS

Para la tabulación en forma ordenada de los datos obtenidos se aplicó la hoja en Microsoft Excel que facilitó ordenar, clasificar y presentar los resultados en cuadros estadísticos y Figuras; el análisis de la información estaba orientado a probar la hipótesis; mediante el PORCENTAJE y la JI CUADRADO.

El análisis y la demostración científica de los resultados, se hizo a través de la prueba de la JI. CUADRADO, en dichos casos, la prueba sirvió para establecer, si hay diferencia significativa entre las estimaciones, vale decir, si son verdades o no las observadas.

CAPÍTULO IV: RESULTADOS Y DISCUSIÓN

4.1. ANÁLISIS DESCRIPTIVO

En esta etapa del trabajo de investigación se presentan los resultados obtenidos a través de los diferentes procedimientos de análisis e interpretación, complementados con la verificación y validación de la hipótesis planteada lográndose así los objetivos propuestos en la investigación.

Los datos recolectados a través de los instrumentos de investigación fueron registrados en tablas y figuras de tal manera que fuese posible el análisis de cada uno de los mismos en forma cualitativa como una forma cuantitativa.

En el caso de la prueba de la Ji- cuadrado sirve para establecer si hay diferencia significativa entre las estimaciones, vale decir, si es verdad o no lo observado o estimado frente a lo esperado o lo teórico.

Análisis de los resultados obtenidos del cuestionario aplicado a la unidad de análisis.

ENCUESTAS

4.1.1 CONTROL DE USO DE FONDOS Y APOYO SOCIAL

Variable Independiente: Control de uso de fondos

Variable dependiente: Apoyo social

Interrogante:

¿Considera usted, que un modelo de control de uso de fondos de cooperación técnica internacional contribuye a mejorar el apoyo social por parte de las ONG?

Interpretación:

Del total de 173 personas encuestadas, obtuvimos:

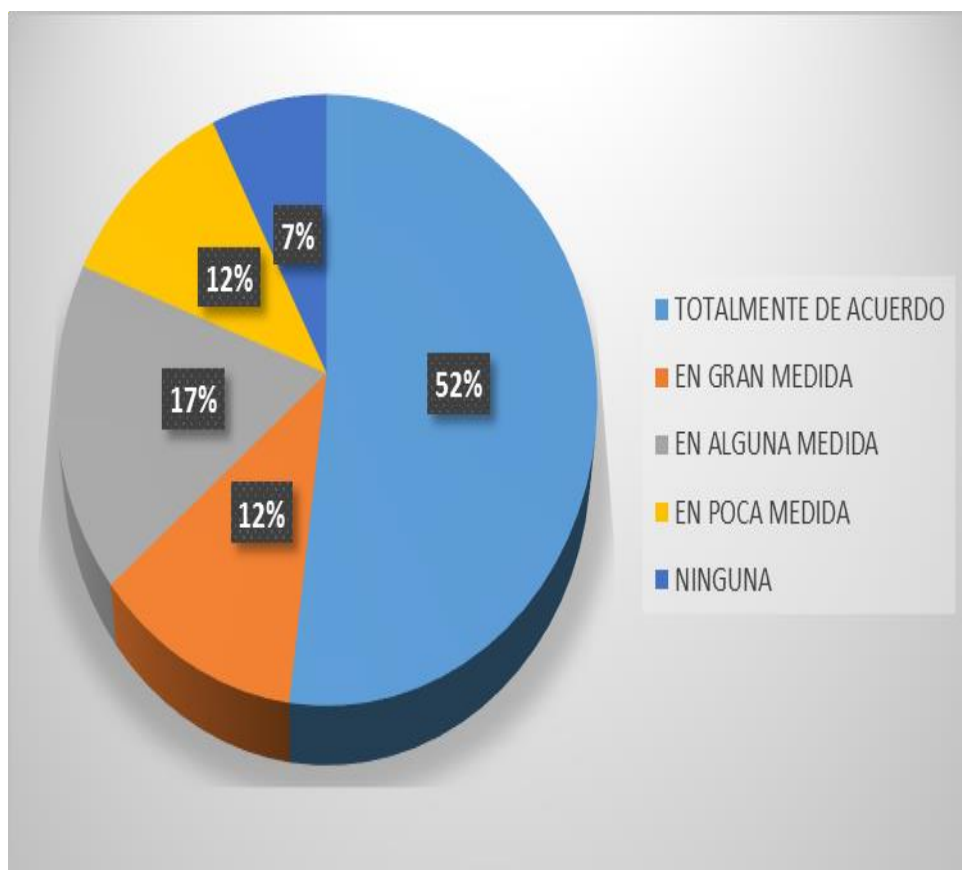
- 90 respondieron “totalmente de acuerdo”, los cuales alcanzaron el 52% del total.
- 20 respondieron “en gran medida”, quienes fueron el 12% del total encuestado.
- 30 respondieron “en alguna medida”, que sumaron el 17%.
- 20 respondieron “en poca medida” los cuales alcanzaron el 12%
- 13 respondieron “ninguna” los que sumaron el 7%.

La mayoría de los encuestados coincidió en que un modelo de control de uso de fondos de cooperación técnica internacional contribuye a mejorar el apoyo social por parte de las ONG. Hubo algunos encuestados que respondieron en alguna medida, en poca medida y otros que respondieron ninguna.

Tabla 04: Control de uso de fondos y apoyo social de Cooperación Técnica Internacional.

Alternativa	Total, Parcial	Porcentaje
Totalmente de acuerdo	90	52.00%
En gran medida	20	12.00%
En alguna medida	30	17.00%
En poca medida	20	12.00%
Ninguna	13	7.00%
Total	173	100.00%

Fuente: Cuestionario aplicado a las autoridades de las comunidades beneficiarias, funcionarios y trabajadores de las ONG.



Elaboración : Propia

Figura 01: Diagrama de sectores del control de uso de fondos y apoyo social

4.1.2 PROYECTOS Y NUTRICIÓN INFANTIL

Indicador Independiente : Proyectos

Indicador dependiente : Nutrición infantil

Interrogante:

¿Cree usted que la captación de fondos a través de proyectos de requerimientos ayuda a combatir la nutrición infantil por parte de las ONG?

Interpretación:

Del total de 173 personas encuestadas, obtuvimos:

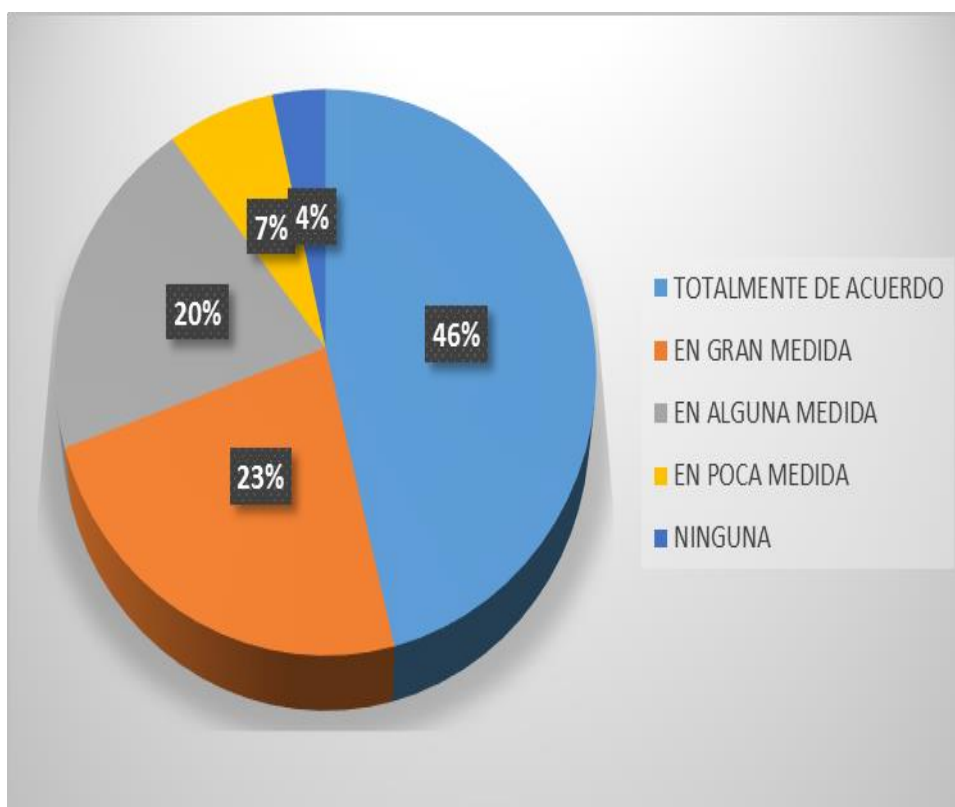
- 80 respondieron “totalmente de acuerdo”, los cuales alcanzaron el 46% del total.
- 40 respondieron “en gran medida”, quienes fueron el 23% del total encuestado.
- 35 respondieron “en alguna medida”, que sumaron el 20%.
- 12 respondieron “en poca medida” los cuales alcanzaron el 7%.
- 6 respondieron “ninguna” los que sumaron el 4%.

La mayoría de los encuestados creen que la captación de fondos a través de proyectos de requerimientos ayuda a combatir la nutrición infantil por parte de las ONG. Hubo algunos encuestados que respondieron en alguna medida, otros en poca medida y otros que respondieron ninguna.

Tabla 05: Los proyectos y la nutrición infantil

Alternativa	Total Parcial	Porcentaje
Totalmente de acuerdo	80	46.00%
En gran medida	40	23.00%
En alguna medida	35	20.00%
En poca medida	12	7.00%
Ninguna	6	4.00%
Total	173	100.00%

Fuente: Cuestionario aplicado a las autoridades de las comunidades beneficiarias, funcionarios y trabajadores de las ONG.



Elaboración : Propia

Figura 02: Los proyectos y la nutrición infantil

4.1.3 LA GESTIÓN DE PROYECTOS Y EL CONSUMO DE ALIMENTOS

Indicador Independiente : Gestión de proyectos

Indicador dependiente : Consumo de alimentos

Interrogante:

¿Considera usted, que la captación de fondos a través de la gestión de proyectos incide en la seguridad alimentaria de nutrición infantil por parte de las ONG?

Interpretación:

Del total de personal encuestado, 173 personas, se obtuvo los siguientes resultados:

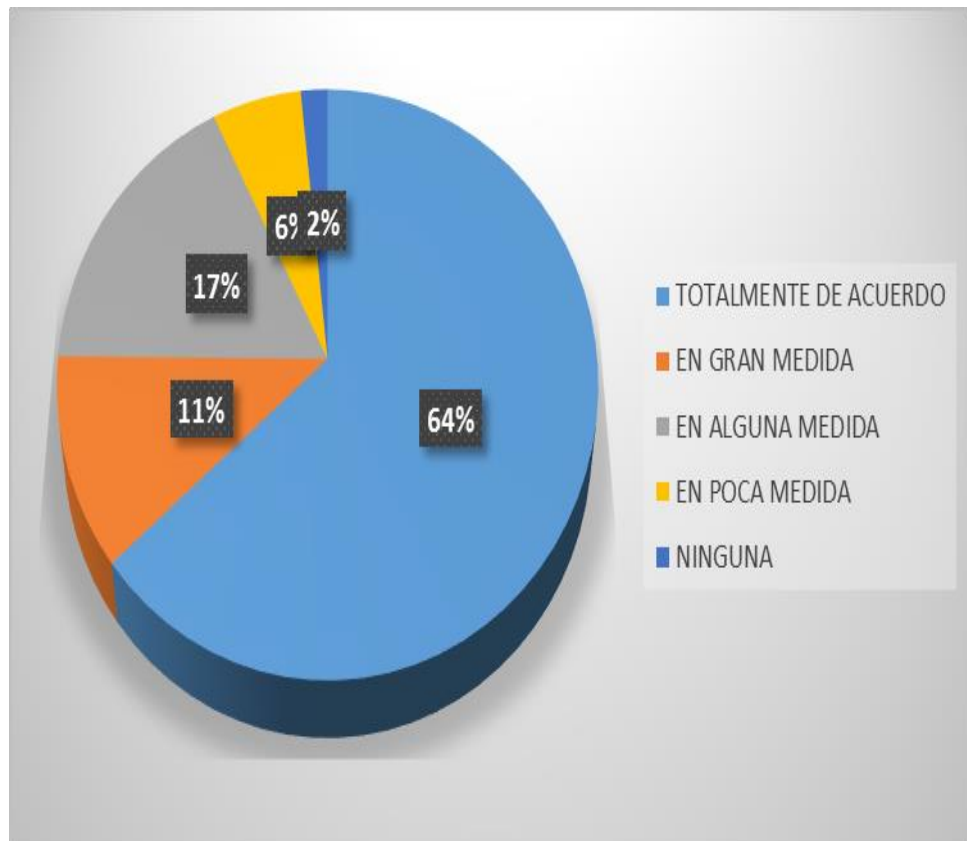
- 110 respondieron “totalmente de acuerdo”, los cuales alcanzaron el 64% del total.
- 20 respondieron “en gran medida”, quienes fueron el 11% del total encuestado.
- 30 respondieron “en alguna medida”, que sumaron el 17%.
- 10 respondieron “en poca medida” los cuales alcanzaron el 6%.
- 3 respondieron “ninguna” los que sumaron el 2%.

En definitiva, observamos que en los resultados obtenidos notamos claramente que la mayoría de encuestados están de acuerdo que la captación de fondos a través de la gestión de proyectos incide en la seguridad alimentaria de nutrición infantil por parte de las ONG. Hubo algunos encuestados que respondieron en alguna medida, otros en poca medida y otros que respondieron ninguna.

Tabla 06: La gestión de proyectos y el consumo de alimentos

Alternativa	Total Parcial	Porcentaje
Totalmente de acuerdo	110	64.00%
En gran medida	20	11.00%
En alguna medida	30	17.00%
En poca medida	10	6.00%
Ninguna	3	2.00%
Total	173	100.00%

Fuente: Cuestionario aplicado a las autoridades de las comunidades beneficiarias, funcionarios y trabajadores de las ONG.



Elaboración : Propia

Figura 03: La gestión de proyectos y el consumo de alimentos

4.1.4 EL CONVENIO DE COLABORACIÓN Y EL ACCESO A LOS ALIMENTOS

Indicador Independiente : Convenio de colaboración

Indicador dependiente : Acceso a los alimentos

Interrogante:

¿Está de acuerdo usted, que la captación de fondos financieros a través de convenios de cooperación empresarial incide en la seguridad alimentaria con acceso de alimentos por parte de las ONG?

Interpretación:

De todos los encuestados, 173 personas, se dieron como resultados los siguientes:

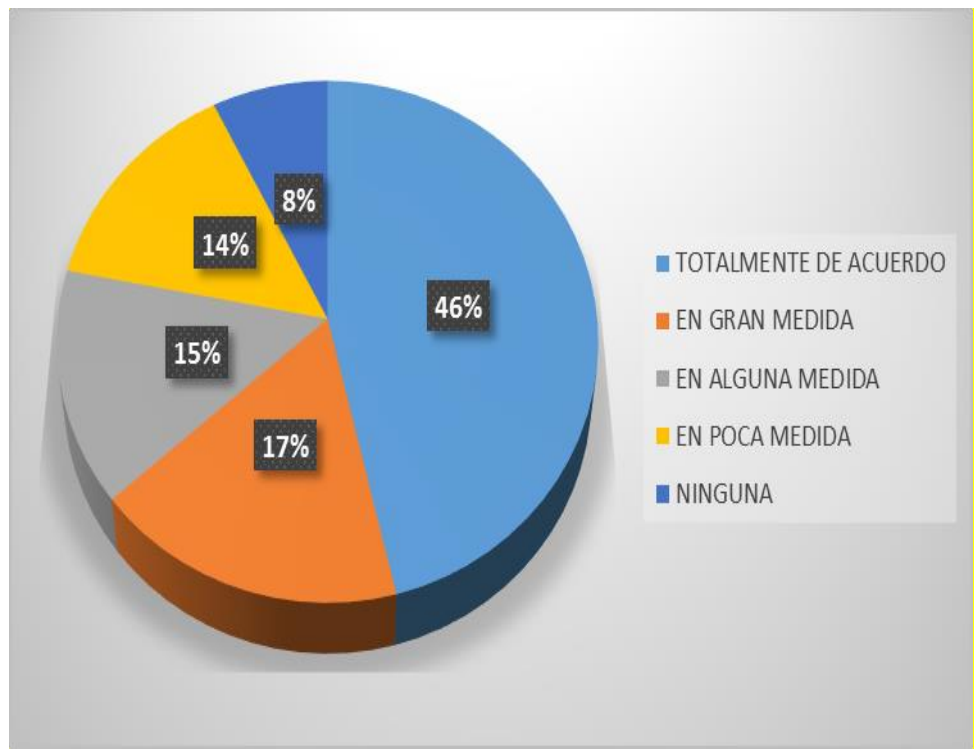
- 80 respondieron “totalmente de acuerdo”, los cuales alcanzaron el 46% del total.
- 30 respondieron “en gran medida”, quienes fueron el 17% del total encuestado.
- 25 respondieron “en alguna medida”, que sumaron el 15%.
- 25 respondieron “en poca medida” los cuales alcanzaron el 14%
- 13 respondieron “ninguna” los que sumaron el 8%

Observando los resultados, notamos que la captación de fondos financieros a través de convenios de cooperación empresarial incide en la seguridad alimentaria con acceso de alimentos por parte de las ONG. Hubo algunos encuestados que respondieron en alguna medida, otros en poca medida y otros respondieron ninguna.

Tabla 07: El convenio de colaboración y el acceso a los alimentos

Alternativa	Total Parcial	Porcentaje
Totalmente de acuerdo	80	46.00%
En gran medida	30	17.00%
En alguna medida	25	15.00%
En poca medida	25	14.00%
Ninguna	13	8.00%
Total	173	100.00%

Fuente: Cuestionario aplicado a las autoridades de las comunidades beneficiarias, funcionarios y trabajadores de las ONG.



Elaboración : Propia

Figura 04: El convenio de colaboración y el acceso a los alimentos

4.1.5 EL AGUA, SANEAMIENTO E HIGIENE Y LA SALUD INFANTIL**Indicador Independiente : Agua, saneamiento e higiene****Indicador dependiente : Salud infantil****Interrogante:**

¿Considera usted, que las políticas de aprobación de gastos de agua, saneamiento e higiene, inciden en el programa de salud infantil por parte de las ONG?

Interpretación:

Del total de personal encuestado, 173 personas, se obtuvo los siguientes resultados:

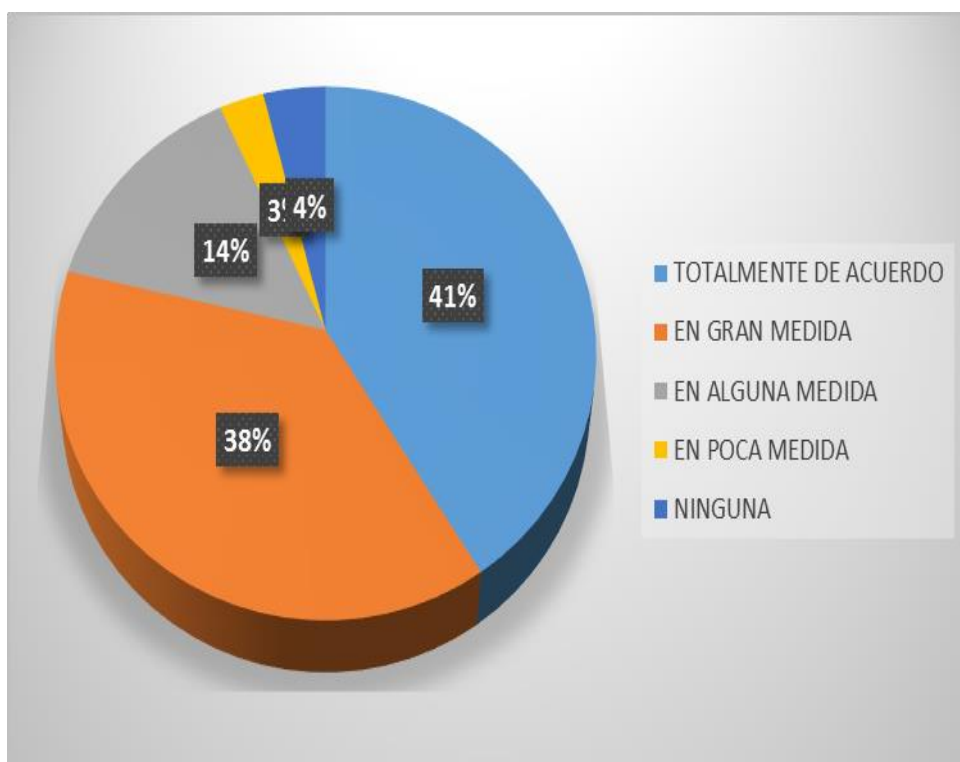
- 71 respondieron “totalmente de acuerdo”, los cuales alcanzaron el 41% del total.
- 65 respondieron “en gran medida”, quienes fueron el 38% del total encuestado.
- 25 respondieron “en alguna medida”, que sumaron el 14%.
- 5 respondieron “en poca medida” los cuales alcanzaron el 3%
- 7 respondieron “ninguna” los que sumaron el 4%.

En este ítem la mayoría de los encuestados están “totalmente de acuerdo” que las políticas de aprobación de gastos de agua, saneamiento e higiene, inciden en el programa de salud infantil por parte de las ONG. Hubo algunos encuestados que respondieron en alguna medida, en poca medida y otros que respondieron ninguna.

Tabla 08: El agua saneamiento e higiene y la salud infantil

Alternativa	Total Parcial	Porcentaje
Totalmente de acuerdo	71	41.00%
En gran medida	65	38.00%
En alguna medida	25	14.00%
En poca medida	5	3.00%
Ninguna	7	4.00%
Total	173	100.00%

Fuente: Cuestionario aplicado a las autoridades de las comunidades beneficiarias, funcionarios y trabajadores de las ONG.



Elaboración : Propia

Figura 05: El agua saneamiento e higiene y la salud infantil

4.1.6 INCLUSIÓN SOCIAL Y SALUD MENTAL

Indicador Independiente : Inclusión social

Indicador dependiente : Salud mental

Interrogante:

¿Cree usted, que las políticas de aprobación de gastos de inclusión social inciden en la salud mental por parte de las ONG?

Interpretación:

Del total de personal encuestado, 173 personas, se obtuvo los siguientes resultados:

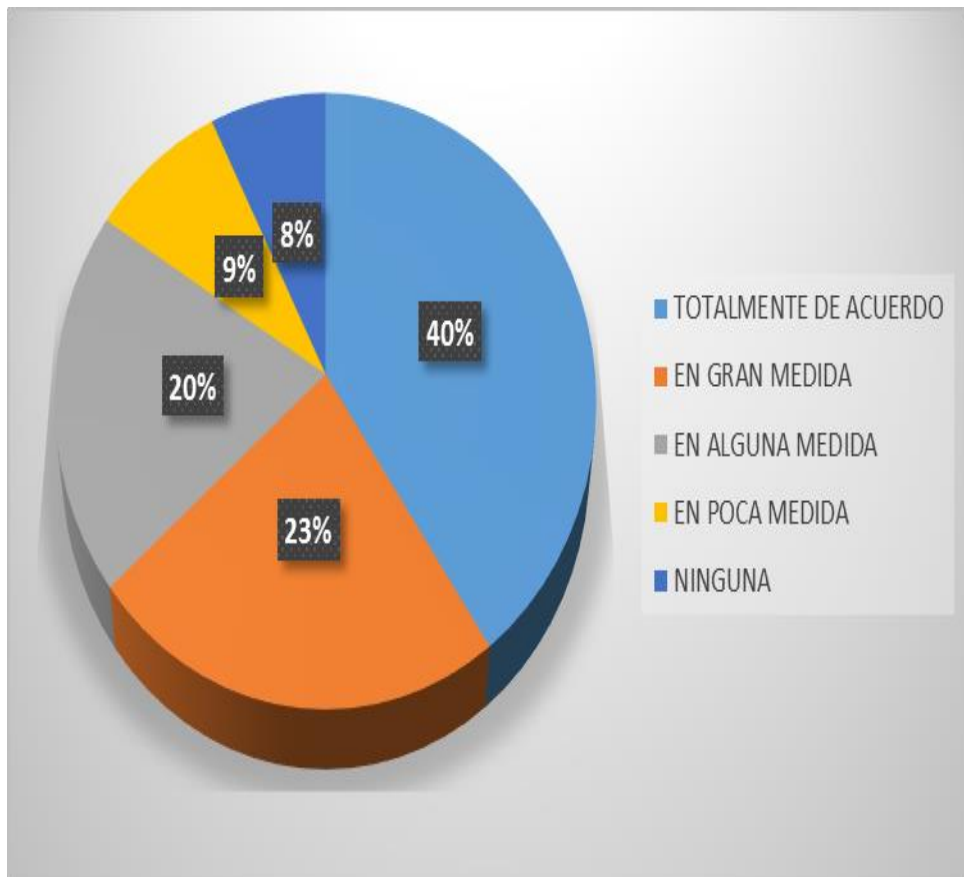
- 70 respondieron “totalmente de acuerdo”, los cuales alcanzaron el 40% del total.
- 40 respondieron “en gran medida”, quienes fueron el 23% del total encuestado.
- 35 respondieron “en alguna medida”, que sumaron el 20%.
- 15 respondieron “en poca medida” los cuales alcanzaron el 9%.
- 13 respondieron “ninguna” los que sumaron el 8%.

Todas las personas encuestadas consideran que las políticas de aprobación de gastos de inclusión social inciden en la salud mental por parte de las ONG. Hubo algunos encuestados que respondieron en alguna medida, en poca medida y otros que respondieron en desacuerdo.

Tabla 09: Inclusión social y salud mental

Alternativa	Total Parcial	Porcentaje
Totalmente de acuerdo	70	40.00%
En gran medida	40	23.00%
En alguna medida	35	20.00%
En poca medida	15	9.00%
Ninguna	13	8.00%
Total	173	100.00%

Fuente: Cuestionario aplicado a las autoridades de las comunidades beneficiarias, funcionarios y trabajadores de las ONG.



Elaboración : Propia

Figura 06: Inclusión social y salud mental

4.1.7 REFUGIO Y SALUD MATERNA

Indicador Independiente : Refugio

Indicador dependiente : Salud materna

Interrogante:

¿Considera usted, que las políticas de aprobación de gastos de refugio inciden en el programa de salud materna por parte de las ONG?

Interpretación:

Del total de personal encuestado, 173 personas, se obtuvo los siguientes resultados:

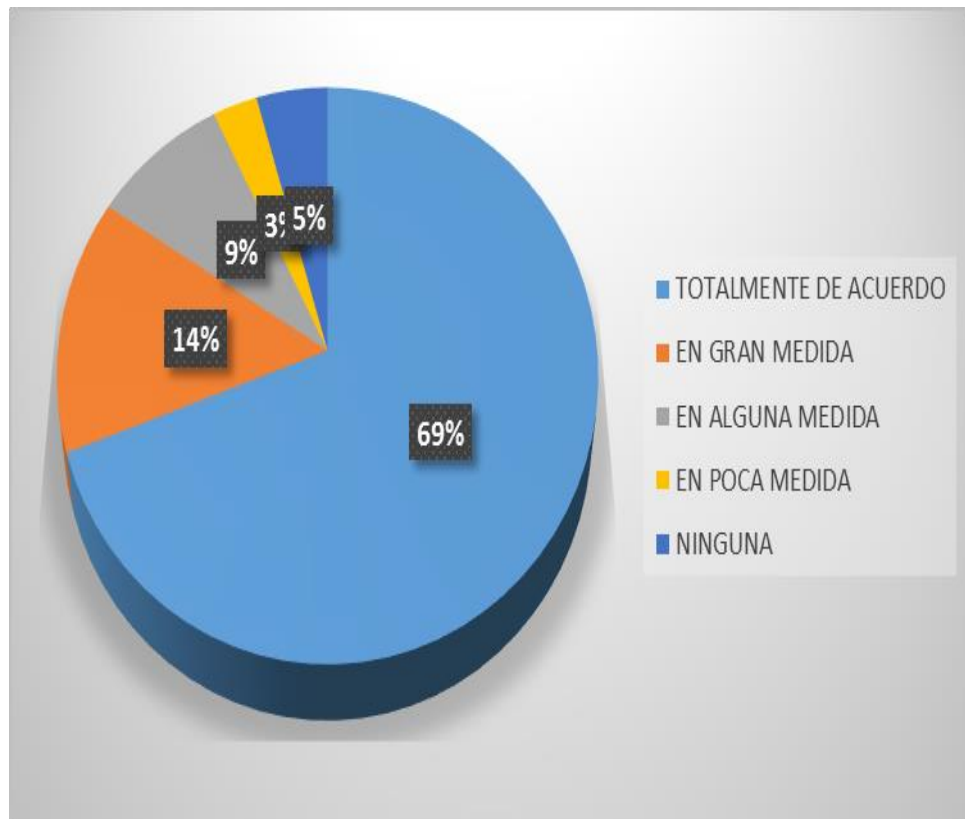
- 120 respondieron “totalmente de acuerdo”, los cuales alcanzaron el 69% del total.
- 25 respondieron “en gran medida”, quienes fueron el 14% del total encuestado.
- 15 respondieron “en alguna medida”, que sumaron el 9%.
- 5 respondieron “en poca medida” los cuales alcanzaron el 3%.
- 8 respondieron “ninguna” los que sumaron el 5%

La mayoría de los participantes respondieron estar “totalmente de acuerdo”, con que las políticas de aprobación de gastos de refugio inciden en el programa de salud materna por parte de las ONG. Hubo algunos encuestados que respondieron en alguna medida, en poca medida y otros que respondieron ninguna.

Tabla 10: Refugio y salud materna

Alternativa	Total Parcial	Porcentaje
Totalmente de acuerdo	120	69.00%
En gran medida	25	14.00%
En alguna medida	15	9.00%
En poca medida	5	3.00%
Ninguna	8	5.00%
Total	173	100.00%

Fuente: Cuestionario aplicado a las autoridades de las comunidades beneficiarias, funcionarios y trabajadores de las ONG.



Elaboración : Propia

Figura 07: Refugio y salud materna

4.1.8 PRECIOS Y MATERIALES EDUCATIVOS

Indicador Independiente : Precios

Indicador dependiente : Materiales educativos

Interrogante:

¿Cree usted, que los criterios de selección de proveedores para la compra de materiales contribuyen a la dotación de materiales educativos por parte de las ONG?

Interpretación:

Del total de personal encuestado, 173 personas, se obtuvo los siguientes resultados:

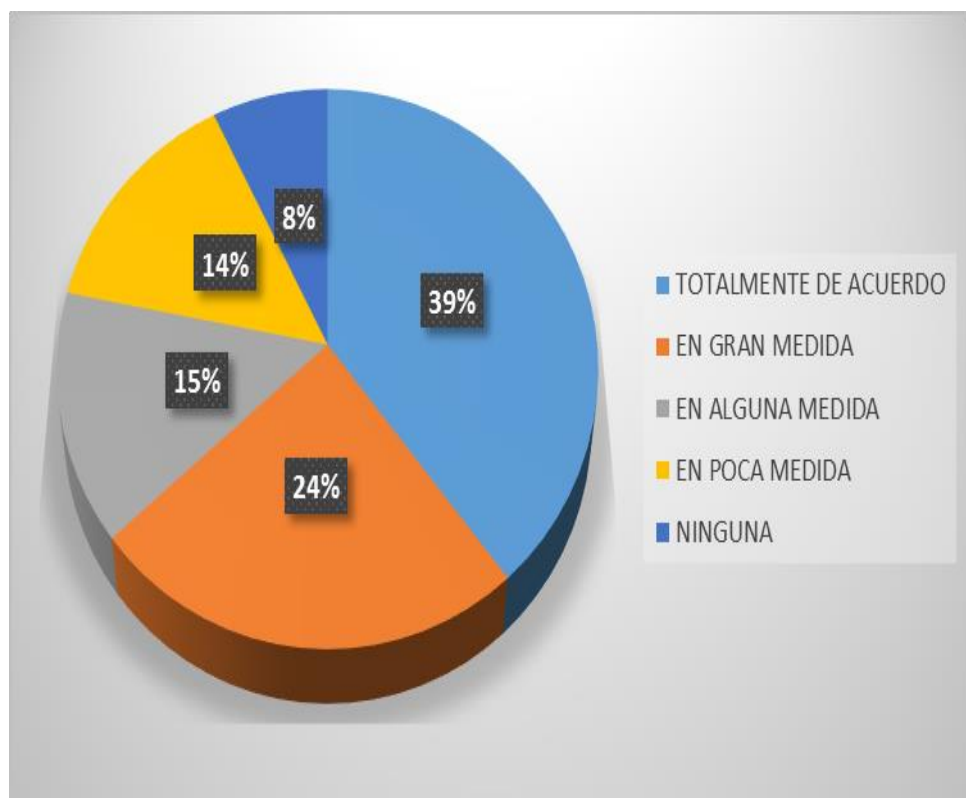
- 68 respondieron “totalmente de acuerdo”, los cuales alcanzaron el 39% del total.
- 42 respondieron “en gran medida”, quienes fueron el 24% del total encuestado.
- 25 respondieron “en alguna medida”, que sumaron el 15%.
- 25 respondieron “en poca medida” los cuales alcanzaron el 14%.
- 13 respondieron “ninguna” los que sumaron el 8%.

En concordancia con el ítem anterior, la mayoría de encuestados manifestaron estar de acuerdo que los criterios de selección de proveedores para la compra de materiales contribuyen a la dotación de materiales educativos por parte de las ONG. Hubo algunos encuestados que respondieron ni de acuerdo ni en desacuerdo y otros que respondieron en desacuerdo.

Tabla 11: Precios y materiales educativos

Alternativa	Total Parcial	Porcentaje
Totalmente de acuerdo	68	39.00%
En gran medida	42	24.00%
En alguna medida	25	15.00%
En poca medida	25	14.00%
Ninguna	13	8.00%
Total	173	100.00%

Fuente: Cuestionario aplicado a las autoridades de las comunidades beneficiarias, funcionarios y trabajadores de las ONG.



Elaboración : Propia

Figura 08: Precios y materiales educativos

4.1.9 CALIDAD Y EQUIPOS EDUCATIVOS

Indicador Independiente : Calidad

Indicador dependiente : Equipos educativos

Interrogante:

¿Considera usted, que los criterios de selección de proveedores para la compra de materiales contribuyen a la dotación de equipos educativos por parte de las ONG?

Interpretación:

Del total de personal encuestado, 173 personas, se obtuvo los siguientes resultados:

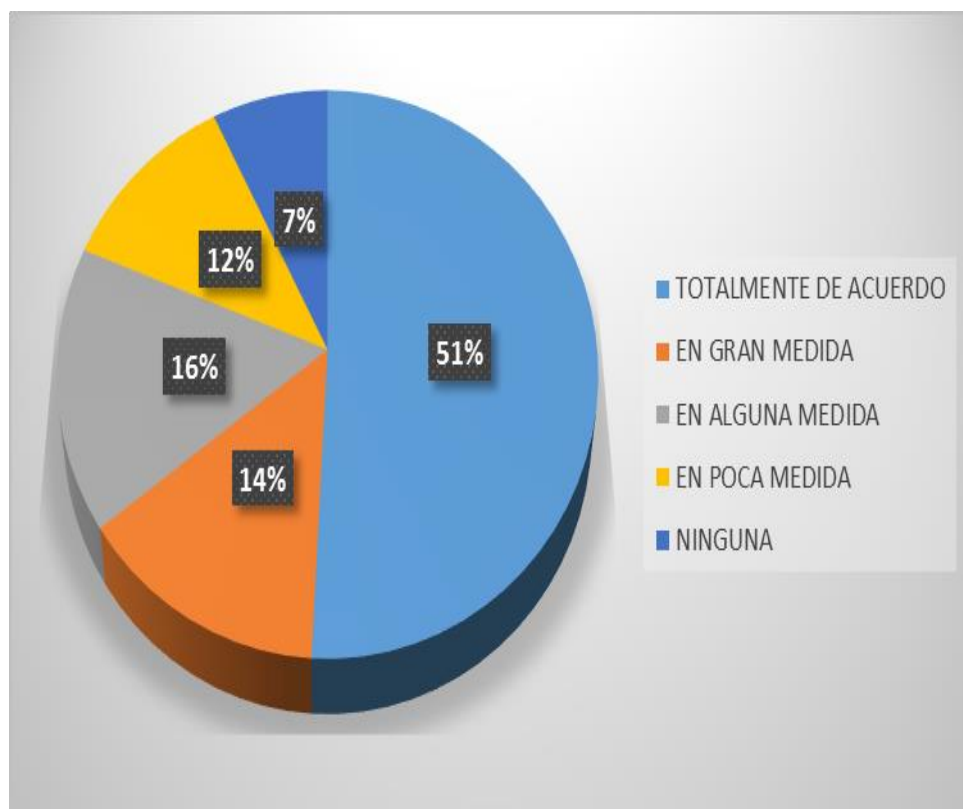
- 88 respondieron “totalmente de acuerdo”, los cuales alcanzaron el 51% del total.
- 24 respondieron “en gran medida”, quienes fueron el 14% del total encuestado.
- 28 respondieron “en alguna medida”, que sumaron el 16%.
- 20 respondieron “en poca medida” los cuales alcanzaron el 12%.
- 13 respondieron “ninguna” los que sumaron el 7%.

De acuerdo a los resultados que los criterios de selección de proveedores para la compra de materiales contribuyen a la dotación de equipos educativos por parte de las ONG. Hubo algunos encuestados que respondieron ni de acuerdo ni en desacuerdo y otros que respondieron en desacuerdo.

Tabla 12: Calidad y equipos educativos

Alternativa	Total Parcial	Porcentaje
Totalmente de acuerdo	88	51.00%
En gran medida	24	14.00%
En alguna medida	28	16.00%
En poca medida	20	12.00%
Ninguna	13	7.00%
Total	173	100.00%

Fuente: Cuestionario aplicado a las autoridades de las comunidades beneficiarias, funcionarios y trabajadores de las ONG.



Elaboración : Propia

Figura 09: Calidad y equipos educativos

4.1.10 CUMPLIMIENTO Y COMPUTADORAS

Indicador Independiente : Cumplimiento

Indicador dependiente : Computadoras

Interrogante:

¿Está de acuerdo usted, que los criterios de selección de proveedores para la compra de materiales contribuyen a la dotación de computadoras educativas por parte de las ONG?

Interpretación:

Del total de personal encuestado, 173 personas, se obtuvo los siguientes resultados:

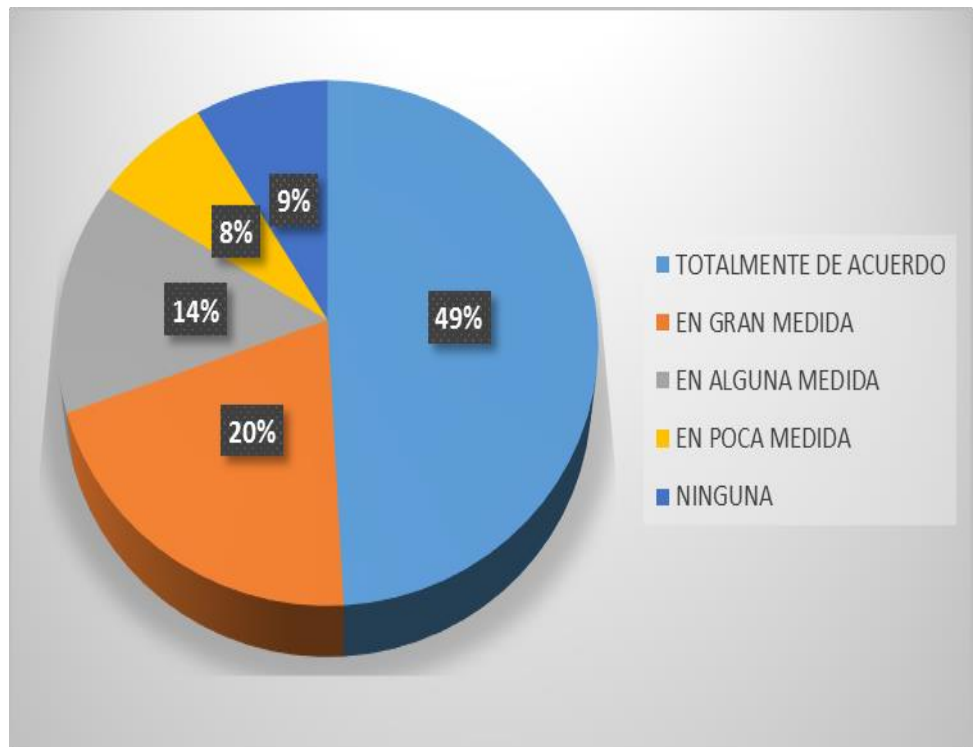
- 85 respondieron “totalmente de acuerdo”, los cuales alcanzaron el 49% del total.
- 35 respondieron “en gran medida”, quienes fueron el 20% del total encuestado.
- 25 respondieron “en alguna medida”, que sumaron el 14%.
- 13 respondieron “en poca medida” los cuales alcanzaron el 8%.
- 15 respondieron “ninguna” los que sumaron el 9%.

Con respecto a la interrogante planteada, los participantes adujeron estar de acuerdo con que los criterios de selección de proveedores para la compra de materiales contribuyen a la dotación de computadoras educativas por parte de las ONG. Hubo una minoría de encuestados que manifestaron no estar de acuerdo y otros se mostraron en desacuerdo.

Tabla 13: Cumplimiento y computadoras

Alternativa	Total Parcial	Porcentaje
Totalmente de acuerdo	85	49.00%
En gran medida	35	20.00%
En alguna medida	25	14.00%
En poca medida	13	8.00%
Ninguna	15	9.00%
Total	173	100.00%

Fuente: Cuestionario aplicado a las autoridades de las comunidades beneficiarias, funcionarios y trabajadores de las ONG.



Elaboración : Propia

Figura 10: Cumplimiento y computadoras

ENTREVISTAS

4.1.11 DEBILIDADES Y CARENCIAS DE LAS ORGANIZACIONES NO GUBERNAMENTALES.

Interrogante:

¿Cree Ud. que las acciones que se tomen, para superar las debilidades y carencias identificadas en el control y uso de fondos de las ONG con entes externos, influyen en la optimización de mejora de apoyo social a los más necesitados?

Interpretación:

Del total de 50 personas entrevistadas, obtuvimos:

- 30 respondieron “si, influye mucho”, los cuales alcanzaron el 60.00% del total.
- 13 respondieron “si, influye medianamente”, quienes fueron el 26.67 % del total entrevistado.
- 0 respondieron “no, no influye en nada”, siendo el 0.00%
- 7 respondieron “no sabe / no opina”, que sumaron el 13.33%.

Como se observa la mayoría de los entrevistados con un 60.00% del total, está de acuerdo en que las acciones que se tomen “si influye mucho” en la optimización de en la optimización de mejora de apoyo social a los más necesitados. De igual manera un porcentaje notorio está de acuerdo en que “si influye medianamente”.

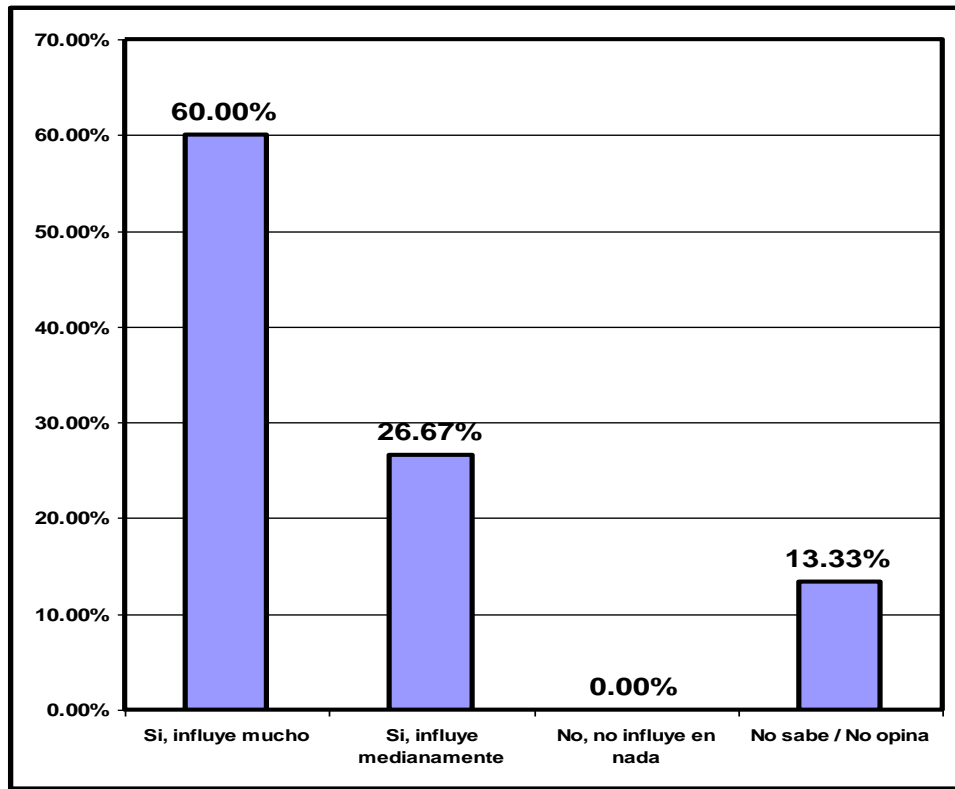
Tabla 14: Debilidades y carencias de las organizaciones no gubernamentales

Alternativa	Total Parcial	Porcentaje
Si, influye mucho	30	60.00%
Si, influye medianamente	13	26.67%
No, no influye en nada	0	0.00%
No sabe / No opina	7	13.33%
Total	50	100.00%

Elaboración : Propia

Fuente: Personal que trabajan en las ONG en la Provincia de Huánuco

Figura 11: Debilidades y carencias de las organizaciones no gubernamentales



4.1.12 POLÍTICAS, PROGRAMAS Y ESTRATEGÍAS DE CAPTACIÓN DE FONDOS FINANCIEROS

Interrogante:

¿Cree Ud. que, si se proponen políticas, programas y estrategias de captación de fondos financieros externos por parte de las ONG, mejorara la calidad educativa para el desarrollo social de los pueblos más necesitados?

Interpretación:

Del total de 50 personas entrevistadas, obtuvimos:

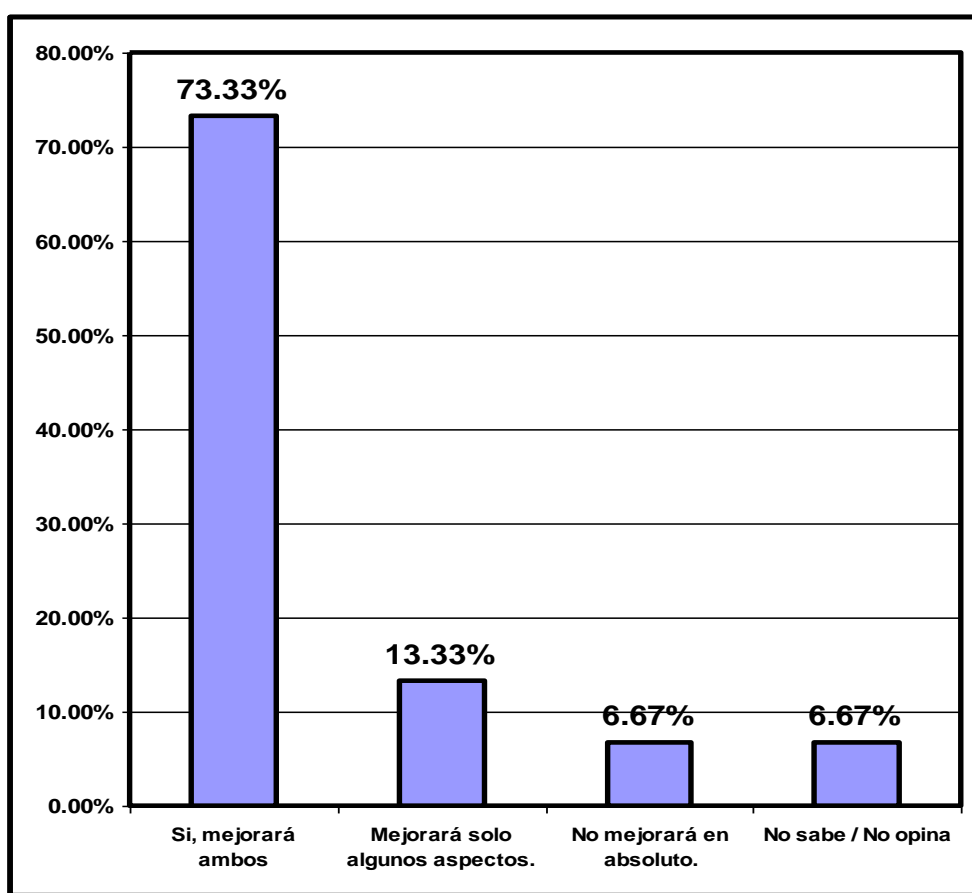
- 37 dijeron que “si, mejorará ambos”, que sumaron el 73.33% del total.
- 7 respondieron “mejorará solo algunos aspectos”, quienes fueron el 13.33% del total entrevistado.
- 3 respondió “no mejorará en absoluto” sumando el 6.67% del total.
- 3 optó por “no sabe / no opina”, sumando el 6.67%.

En esta interrogante la mayoría de los entrevistados optaron por responder “si mejorará ambos” esto quiere decir que la mayoría está de acuerdo con que, si se propone políticas, programas y estrategias de captación de fondos financieros externos por parte de las ONG, mejorara la calidad educativa para el desarrollo social de los pueblos más necesitados

Tabla 15: Políticas, programas y estrategias de captación de fondos financieros

Alternativa	Total Parcial	Porcentaje
Si, mejorará ambos	37	73.33%
Mejorará solo algunos aspectos	7	13.33%
No mejorará en absoluto.	3	6.67%
No sabe / No opina	3	6.67%
Total	50	100.00%

Fuente: Personal que trabajan en las ONG en la Provincia de Huánuco



Fuente: Personal que trabajan en las ONG en la Provincia de Huánuco.

Figura 12: Políticas, programas y estrategias de captación de fondos financieros

4.1.13 ÓRGANOS OPERADORES DE LAS ONG

Interrogante:

¿Sabe Ud. cuáles son los órganos operadores de las Organizaciones no Gubernamentales que regulan el control y uso de fondos para apoyo social a los más necesitados?

Interpretación:

Del total de 50 personas entrevistadas, obtuvimos:

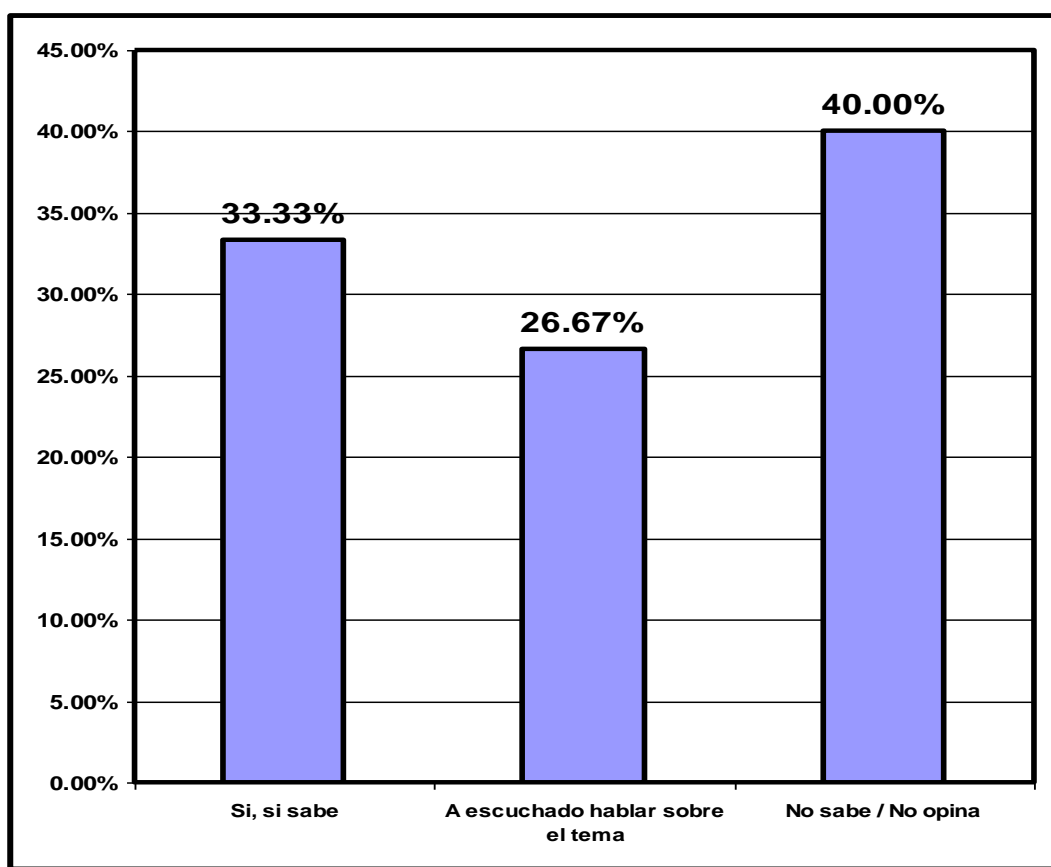
- 17 respondieron “si, si sabe”, quienes fueron el 33.33% del total.
- 13 respondieron “ha escuchado hablar sobre el tema”, quienes sumaron el 26.67% del total.
- 20 respondieron “no sabe / no opina”, que sumaron el 40.00% del total entrevistado.

Los entrevistados a esta interrogante estuvieron equitativos a las opciones que se dieron. La mayoría de los entrevistados si saben o ha escuchado sobre los órganos operadores de las Organizaciones no Gubernamentales que regulan el control y uso de fondos para apoyo social a los más necesitados. Hubo algunos que no sabían nada al respecto optando la opción “no sabe / no opina”

Tabla 16: Órganos operadores de las ONG

Alternativa	Total Parcial	Porcentaje
Si, si sabe	17	33.33%
Ha escuchado hablar sobre el tema	13	26.67%
No sabe / No opina	20	40.00%
Total	50	100.00%

Fuente: Personal que trabajan en las ONG en la Provincia de Huánuco



Fuente: Personal que trabajan en las ONG en la Provincia de Huánuco

Figura 13: Órganos operadores de las ONG

4.1.14 POLÍTICAS DE APROBACIÓN DE GASTOS

Interrogante:

¿Cree Ud. que las políticas de aprobación de gastos de las ONG es una herramienta importante, que soluciona los problemas que tienen que ver con la educación para el desarrollo social?

Interpretación:

Del total de 50 personas entrevistadas, obtuvimos:

- 13 respondieron “sí, es una herramienta importante, que soluciona los problemas educativos”, los cuales alcanzaron el 26.67% del total entrevistado.
- 10 respondieron “si es una herramienta importante, pero no soluciona todos los problemas educativos”, quienes fueron el 20.00% del total.
- 10 respondieron “no, no es una herramienta importante” alcanzando el 20.00%.
- 17 respondieron “no sabe / no opina”, que sumaron el 33.33%.

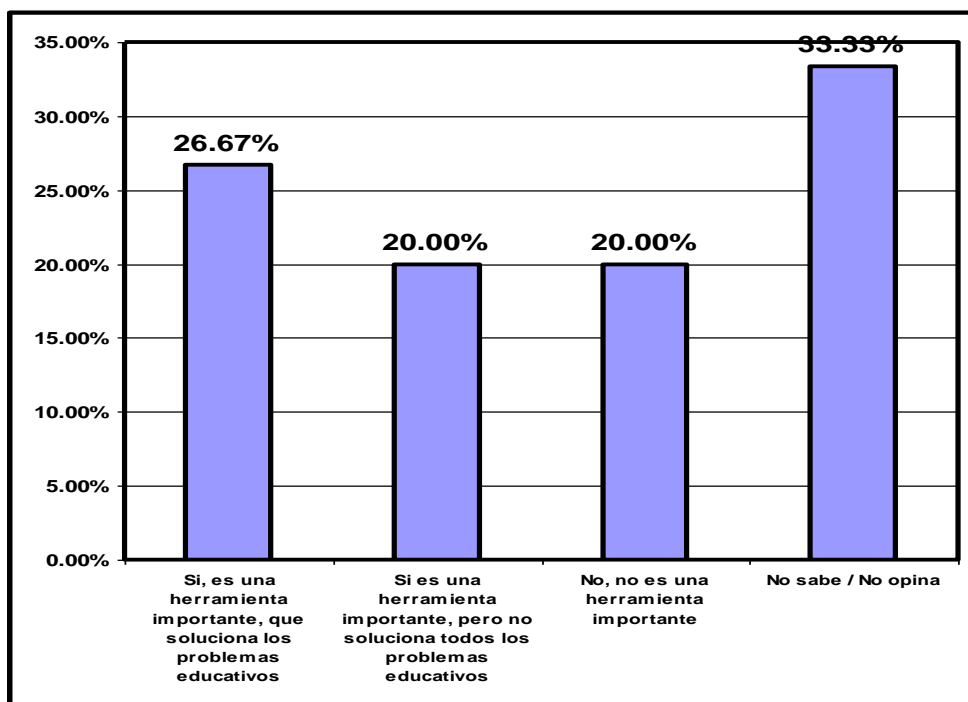
En su mayoría, los entrevistados no supieron responder la interrogante planteada optando por la opción “no sabe / no opina”, seguido de los que si creen que las políticas de aprobación de gastos es una herramienta importante, que soluciona los problemas que tienen que ver con la educación

para el desarrollo social, también hubo quienes creen que la ley es una herramienta importante pero no soluciona todos los problemas educativos.

Tabla 17: Políticas de aprobación de gastos

Alternativa	Total Parcial	Porcentaje
Sí, es una herramienta importante, que soluciona los problemas educativos	13	26.67%
Si es una herramienta importante, pero no soluciona todos los problemas educativos	10	20.00%
No, no es una herramienta importante	10	20.00%
No sabe / No opina	17	33.33%
Total	50	100.00%

Fuente: Personal que trabajan en las ONG en la Provincia de Huánuco



Fuente: Personal que trabajan en las ONG en la Provincia de Huánuco

Figura 14: Política de aprobación de gastos

4.1.15 SELECCIÓN DE PROVEEDORES Y COMPRA DE MATERIALES

Interrogante:

¿Esta Ud. de acuerdo que las ONG deben ser transparentes en el proceso de selección de proveedores, y compra de materiales para entrega a las comunidades más necesitadas en la Provincia de Huánuco?

Interpretación:

Del total de 50 personas entrevistadas, obtuvimos:

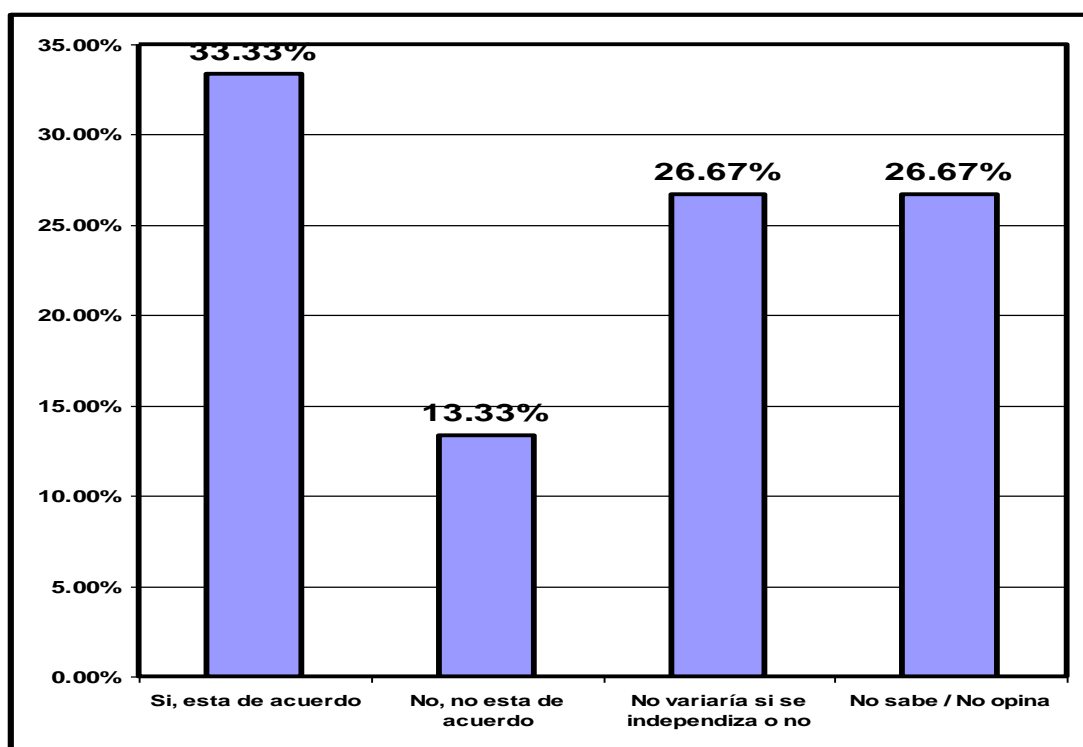
- 17 respondieron “sí, está de acuerdo”, quienes sumaron el 33.33% del total entrevistado.
- 7 respondieron “no, no está de acuerdo”, quienes fueron el 13.33% del total.
- 13 respondieron “sí deben seleccionar al proveedor” sumando así el 26.67%.
- 13 respondieron “no sabe / no opina”, que sumaron el 26.67%.

Estos resultados señalan que la mayoría de encuestados están de acuerdo que las ONG deben ser transparentes en el proceso de selección de proveedores, y compra de materiales para entrega a las comunidades más necesitadas en la Provincia de Huánuco, seguido de los que no están de acuerdo, igualmente el mismo número de entrevistados no supieron responder ni opinaron al respecto.

Tabla 18: Selección de proveedores y compra de materiales

Alternativa	Total Parcial	Porcentaje
Sí, está de acuerdo	17	33.33%
No, no está de acuerdo	7	13.33%
Sí deben seleccionar al proveedor	13	26.67%
No sabe / No opina	13	26.67%
Total	50	100.00%

Fuente: Personal que trabajan en las ONG en la Provincia de Huánuco



Fuente: Personal que trabajan en las ONG en la Provincia de Huánuco

Figura 15: Selección de proveedores y compra de materiales

4.2. ANÁLISIS INFERENCIAL Y CONTRASTACIÓN DE HIPÓTESIS

4.2.1 CONTRASTACIÓN DE LA HIPÓTESIS GENERAL

HIPÓTESIS ALTERNA

Un modelo de control de uso de fondos de Cooperación Técnica Internacional, contribuye a mejorar el apoyo social de las ONG en la Provincia de Huánuco.

HIPÓTESIS NULA

Un modelo de control de uso de fondos de Cooperación Técnica Internacional, no contribuye a mejorar el apoyo social de las ONG en la Provincia de Huánuco.

Tabla 19: Control de uso de fondos y el apoyo social de Cooperación Técnica Internacional

VARIABLES	ESCALA				
	5	4	3	2	1
	a	b	c	d	e
1. CONTROL DE USO DE FONDOS Y APOYO SOCIAL	90	20	30	20	13
2. PROYECTOS Y NUTRICIÓN INFANTIL	80	40	35	12	6
3. LA GESTIÓN DE PROYECTOS Y EL CONSUMO DE ALIMENTOS	110	20	30	10	3
4. EL CONVENIO DE COLABORACIÓN Y EL ACCESO A LOS ALIMENTOS	80	30	25	25	13
5. EL AGUA, SANEAMIENTO E HIGIENE Y LA SALUD INFANTIL	71	65	25	5	7
6. INCLUSIÓN SOCIAL Y SALUD MENTAL	70	40	35	15	13
7. REFUGIO Y SALUD MATERNA	120	25	15	5	8
8. PRECIOS Y MATERIALES EDUCATIVOS	68	42	25	25	13
9. CALIDAD Y EQUIPOS EDUCATIVOS	88	24	28	20	13
10. CUMPLIMIENTO Y COMPUTADORAS	85	35	25	13	15
TOTALES	86	34	27	15	10
	2	1	3	0	4

H1	A	b	c	d	e	N
O _i	862	341	273	150	104	1730
E _i	346	346	346	346	346	1730

$$X^2 = 1065.289017$$

Número de filas (n) = 10

Número de columnas (M) = 5

Probabilidad $\alpha = 0.05$

Grado de Libertad, gl = 36

El valor crítico de la prueba, considerando 36 grados de libertad y la probabilidad $\alpha = 0.05$ es 50.99846017

Como la prueba de X^2 de homogeneidad es $= 1065.289017 > \alpha X^2C = 50.99846017$; entonces se acepta la hipótesis planteada.

INTERPRETACIÓN:

Dado que el valor calculado de la prueba X^2 es mayor al valor crítico, se acepta la hipótesis alterna, a la probabilidad de $\alpha = 0.05$, de margen de error.

4.2.2 CONTRASTACIÓN DE LAS HIPÓTESIS ESPECÍFICAS

HIPÓTESIS ESPECÍFICA N° 1

HIPÓTESIS ALTERNA

El control en la captación de fondos financieros incide en las actividades de educación para el desarrollo por parte de las ONG en la Provincia de Huánuco.

HIPÓTESIS NULA

El control en la captación de fondos financieros no incide en las actividades de educación para el desarrollo por parte de las ONG en la Provincia de Huánuco.

Tabla 20: El control de fondos y las actividades de educación

VARIABLES		ESCALA				
		5	4	3	2	1
		a	b	c	d	e
1.	CONTROL DE USO DE FONDOS Y APOYO SOCIAL	90	20	30	20	13
2.	PROYECTOS Y NUTRICIÓN INFANTIL	80	40	35	12	6
3.	LA GESTIÓN DE PROYECTOS Y EL CONSUMO DE ALIMENTOS	110	20	30	10	3
4.	EL CONVENIO DE COLABORACIÓN Y EL ACCESO A LOS ALIMENTOS	80	30	25	25	13
TOTAL		360	110	120	67	35

	a	b	C	d	e	N
O _i	360	110	120	67	35	692
E _i	138.4	138.4	138.4	138.4	138.4	692

$$X^2 = 477.1763006$$

Número de Filas (r) = 4

Número de Columnas (C) = 5

Probabilidad $\alpha = 0.05$

Grado de Libertad, $gl = 12$

El valor crítico de la prueba, considerando 12 grados de libertad y la probabilidad $\alpha = 0.05$ es **21.0260698**

$$X^2 = 367.849711$$

Número de Filas (r) = 3

Número de Columnas (C) = 5

Probabilidad $\alpha = 0.05$

Grado de Libertad, $gl = 8$

El valor crítico de la prueba, considerando 8 grados de libertad y la probabilidad $\alpha = 0.05$ es 15.50731306

Como la $X^2 = 367.849711 > X^2_c = 15.50731306$, entonces se acepta la hipótesis planteada

HIPÓTESIS ESPECÍFICA N° 3

HIPÓTESIS ALTERNA

Los criterios establecidos de selección de proveedores contribuyen a mejorar la dotación de materiales por parte de las ONG en la Provincia de Huánuco

HIPÓTESIS NULA

Los criterios establecidos de selección de proveedores no contribuyen a mejorar la dotación de materiales por parte de las ONG en la Provincia de Huánuco

Tabla 22: La selección de proveedores y la dotación de materiales

VARIABLES		ESCALA				
		5	4	3	2	1
		a	b	c	d	e
1.	PRECIOS Y MATERIALES EDUCATIVOS	68	42	25	25	13
2.	CALIDAD Y EQUIPOS EDUCATIVOS	88	24	28	20	13
3.	CUMPLIMIENTO Y COMPUTADORAS	95	35	25	13	15
TOTALES		251	101	78	58	41

H1 Opciones	a	B	c	d	e	N
O _i	251	101	78	58	41	529
E _i	105.8	105.8	105.8	105.8	105.8	529

$$X^2 = 268.0793951$$

Número de Filas (r) = 3

Número de Columnas (C) = 5

Probabilidad $\alpha = 0.05$

Grado de Libertad, $gl = 8$

El valor crítico de la prueba, considerando 8 grados de libertad y la probabilidad $\alpha = 0.05$ es **15.50731306**

Como la $X^2 = 268.0793951 > X^2_c = 15.50731306$

entonces se rechaza la **H₀**

4.3. DISCUSIÓN DE RESULTADOS

4.3.1 Discusión de resultado de la hipótesis general

La hipótesis general se corroboró en el hecho de que existe una relación entre el elemento de control de uso de fondos y el apoyo social de cooperación técnica internacional. Por lo que es necesario, se tenga en cuenta lo siguiente:

- 1) El principal desafío compartido por todas las naciones del mundo es superar la pobreza y la desigualdad en términos de un desarrollo sostenible. Con este objetivo se asumieron los compromisos considerados en la Declaración del Milenio, constituyendo la Cooperación Internacional un mecanismo valioso para su consecución.
- 2) En respuesta al actual contexto y a los desafíos definidos por la agenda nacional e internacional, la Agencia Peruana de Cooperación Internacional – APCI²¹, en su calidad de ente rector de la Cooperación Internacional No Reembolsable - CINR, responsable del Sistema Nacional Descentralizado de Cooperación Internacional No Reembolsable – SINDCINR²² y promotor de la eficacia y la transparencia de la Cooperación Técnica Internacional en el Perú, elabora la presente Política Nacional de Cooperación Técnica Internacional-PNCTI.

²¹ Creada a través de la Ley de Creación de la APCI y sus modificatorias - Ley N° 27692.

²² El SINDCINR fue creada mediante la ley N° 28875 y publicada el 15 de agosto de 2006. Este sistema lo integran las unidades orgánicas y/o dependencias encargadas de la CINR en el Poder Legislativo, Poder Judicial, organismos constitucionales autónomos, ministerios, organismos públicos descentralizados, gobiernos regionales y gobiernos locales, conservando su dependencia administrativa cada institución. También, integran el Sistema las Organizaciones no Gubernamentales de Desarrollo Nacional - ONGD y las Entidades e Instituciones de Cooperación Internacional - ENIEX.

- 3) En el Perú, la Cooperación Internacional representa el 2% del presupuesto anual del país y el 0,5% del PBI nacional; en consecuencia, debe ser entendida como un aporte complementario a los esfuerzos nacionales para el desarrollo. En este sentido, la importancia de la Cooperación Internacional no está enfocada en un aspecto cuantitativo, sino en su aporte cualitativo, es decir, en la calidad de las intervenciones ejecutadas con su apoyo y en el impacto de éstas.
- 4) El Perú ha logrado avances significativos en materia de crecimiento económico y reducción de la pobreza, al punto de ser considerado desde el 2008 como país de renta media alta, sin embargo, aún presenta brechas significativas. Asimismo, los problemas de extrema pobreza, inequidades, exclusión y discriminación social, ausencia de oportunidades, bajos niveles de inversión en el desarrollo científico/tecnológico, falta de protección del medio ambiente, la alta concentración del ingreso, entre otros, siguen presentes trabando las posibilidades reales de alcanzar el desarrollo, lo cual se refleja en los índices de pobreza a nivel rural: 54,2% de pobreza y 23,3% de pobreza extrema²³. En tal sentido, la Cooperación Internacional puede desempeñar un rol importante para contribuir con el desarrollo con inclusión social planteado por el actual gobierno.

²³ INEI 2010

- 5) La Cooperación Internacional, entendida como un acto recíproco de política internacional, demanda el compromiso del país cooperante, que consiste en reconocer el liderazgo del país socio para establecer lineamientos, prioridades y procedimientos, así como suministrar cooperación en este marco. En el mismo sentido, el compromiso del país socio es asegurar la eficacia en el uso de los recursos recibidos, adoptando procedimientos eficientes, promoviendo la transparencia del proceso de cooperación e identificando sus prioridades nacionales de modo claro y concertado.
- 6) Asimismo, se desea lograr una mejor y adecuada articulación entre los actores de la CINR, principalmente con los integrantes del SINDCINR, para un manejo ágil y oportuno del cien por ciento de los recursos programados, hacia iniciativas o intervenciones más integrales que generen mayores impactos, logrando aumentar la efectividad en la ejecución de las intervenciones. Demostrando a la comunidad internacional los resultados alcanzados, se buscará mantener e incrementar la contribución de la CINR.
- 7) En ese sentido, la PNCTI se enmarca dentro de la Política de Gobierno de priorizar la inclusión social, manteniendo el crecimiento económico, y el Lineamiento 8 de la Política Exterior Peruana, que tiene como propósito la “captación de cooperación orientada a la lucha contra la pobreza, exclusión y desigualdad social”. Asimismo, busca contribuir al logro de los objetivos del Plan Bicentenario: El Perú hacia el 2021,

siendo un medio para lograr una/un:

- Mayor eficacia en los resultados;
- Mayor calidad en los procesos;
- Mayor sinergia y alineamiento;
- Mayor institucionalidad nacional y descentralizada de la CINR;
- Mayor involucramiento de los actores sociales en lograr la eficacia de la CINR;
- Mayor transparencia y rendición de cuentas en la CINR (Fuentes cooperantes, ejecutores públicos y privados y el SINDCINR); y
- Mayor posicionamiento del país en el Sistema Global de CINR.

Se confirmó el postulado de la hipótesis general con una muestra de 173 personas, pues el valor de la $X^2 = 1065.289017$; indica que existe una correlación positiva entre las variables de la hipótesis planteada, ya que estadísticamente es significativa por ser un valor superior al valor crítico de la Ji cuadrada $X^2C = 50.99846017$.

Como la $X^2 = 1065.289017 > a X^2C = 50.99846017$; entonces se acepta la hipótesis planteada o alterna y se rechaza la hipótesis nula.

Este resultado arrojado por la aplicación estadística se confirmó con los datos obtenidos del cuestionario, en general fue

coincidente con apreciaciones vertidas en entrevistas a los funcionarios, empleados y usuarios de las ONG que se describen en la muestra.

A nivel de la muestra de estudio de los 1730 datos extraídos que es igual al (100%), se obtuvo el siguiente resultado **a.** Totalmente de acuerdo, alcanzó 862 respuestas equivalente al (49.82%), **b.** En gran medida alcanzo 341 respuestas equivalente a (19.71%) **c.** En alguna medida alcanzo 273 respuestas equivalente al (15.77%) **d.** En poca medida alcanzó 150 respuestas equivalente al (8.7%) y finalmente **e.** Ninguno, alcanzó 104 respuestas equivalente al (6%). Estos resultados obtenidos nos indican que, si existe una relación directa entre el elemento control de uso de fondos sobre el apoyo social de cooperación técnica internacional en las ONG, constituidos en la Provincia de Huánuco.

Discutiendo este resultado con el referente bibliográfico de las bases teóricas. Cabe señalar que ante cualquier evento es importante la rendición de cuentas para poder recibir más apoyo social en favor de los más necesitados y es por ello que citamos a:

Simón Zadek (2005)

Manifiesta que: El punto de partida es que la rendición de cuentas es mucho más importante e interesante que el mero cumplimiento de las obligaciones de informar, con base en modelos previamente acordados, sobre los gastos que se realizaron para ejecutar determinadas actividades. Fundamentalmente, la rendición de cuentas se trata de, como ha escrito, acerca de “lograr que sean

responsables quienes tienen poder sobre las vidas de la gente y finalmente de una voz o canal de expresión sobre temas que repercuten en sus propias vidas”²⁴ La rendición de cuentas es la manera que el poder rinda cuentas, especialmente hacia aquellos más afectados por tal poder. Es un proceso; y el resultado de un proceso. No es un fin en sí mismo, aunque puede ser un resultado provisorio de vital importancia en un camino hacia determinado fin. Un proyecto de mejoramiento escolar que rinde cuentas genuinamente a los padres y madres y niños de la escuela puede producir un resultado provisorio del cambio de actitudes, las aptitudes y los valores en los padres y los niños que contribuirán a la meta de más largo plazo de lograr mejores escuelas y que las personas finalmente reciban mejor educación. Ello es, por otro lado, un proceso muy particular que habla a la calidad de las relaciones entre los que tienen, detentan, efectúan y aquellos afectados por el poder. Para seguir con nuestro ejemplo de proyecto de mejoramiento escolar, las prácticas de rendición de cuentas, como la consulta respetuosa en las fases de planificación y la información sistemática durante la ejecución, establecen la calidad de las relaciones entre el proyecto y los padres y los niños que otorga a los padres una capacidad fortalecida para mejorar su escuela y su educación. Este punto importante aplica a todo tipo de organizaciones en donde se ejercita de una u otra forma el poder y volveremos a este tema reiteradamente. Esto nos obliga a que

²⁴ **Zadek, S. 2006. *Reflections on Accountability*. London: AccountAbility**

afrontemos la realidad de que la rendición de cuentas basada en las relaciones más equitativas no puede garantizar que se obtenga nuestros resultados sociales o ideológicos resultados esperados, pero es un riesgo que debemos tomar. No podemos prefijar “y si” y “peros” a la rendición de cuentas por el hecho de que estemos inseguros a donde conducirá esa rendición.

En vista de este escrito concordante y discrepante que trata sobre la rendición de cuentas relacionado al control de uso de fondos, nuestra postura está centrada en el concepto de que efectivamente es necesario establecer un modelo de control de uso de fondos, para de esta manera los ONG, tengan un modelo de control de uso de fondos y que al final del apoyo social brindado se realice una rendición de cuentas, para de esta manera demostrarle credibilidad de que los fondos obtenidos son para las personas o comunidades más necesitadas o que se encuentren en extrema pobreza.

4.3.2 Discusión de resultado de las hipótesis específicas

Hipótesis específica 1:

Se confirmó el postulado de la hipótesis específica uno con una muestra de 173 personas, pues el valor de la $X^2 = 477.1763006$; indica que existe una correlación positiva entre las variables de la hipótesis planteada, ya que estadísticamente es significativa por ser un valor superior al valor crítico de la Ji cuadrada $X^2C = 21.0260698$.

Como la $X^2 = 477.1763006 > a X^2C = 21.0260698$; entonces se acepta la hipótesis planteada o alterna y se rechaza la hipótesis nula.

Este resultado que fue arrojado por la aplicación estadística se confirmó con los datos obtenidos del cuestionario de las preguntas, 1, 2 3 y 4 fue coincidente con apreciaciones vertidas en entrevistas a los funcionarios, empleados y usuarios de las ONG que se describen en la muestra.

A nivel de la muestra de estudio de 173 personas con preguntas y respuestas que llegan a los 692 datos extraídos que es igual al (100%), se obtuvo el siguiente resultado **a.** Totalmente de acuerdo, alcanzó 360 respuestas equivalente al (52.02%), **b.** En gran medida alcanzo 110 respuestas equivalente a (15.90%) **c.** En alguna medida alcanzo 120 respuestas equivalente al (17.34%) **d.** En poca medida alcanzó 67 respuestas equivalente al (9.68%) y finalmente **e.** Ninguno, alcanzó 35 respuestas equivalente al (5.06%). Estos resultados obtenidos nos indican que, si existe una relación directa entre el elemento control de uso de fondos sobre las actividades de educación como apoyo social de cooperación técnica internacional en las ONG, constituidos en la Provincia de Huánuco.

Discutiendo este resultado con el referente bibliográfica.

Philippe Ryfman. Revista Científica INTERNATIONAL REVIEW of the Red Cross. (2007) Organizaciones no gubernamentales: un actor indispensable de la ayuda humanitaria.

El Autor manifiesta que:

1. Si las organizaciones no gubernamentales estuvieran ausentes, de todos modos, la acción humanitaria hoy existiría en el mundo, pero no tendría la dimensión ni la influencia que hacen, en definitiva (con los matices correspondientes), a su eficacia y su fuerza, en beneficio de las poblaciones vulnerables o en sufrimiento. Ello es posible gracias a la existencia de ese componente no gubernamental. Tal vez éste se ha adaptado muy bien al mundo posterior a Westfalia, desregulado y, finalmente caótico que es el mundo de hoy.
2. Después de la caída del muro de Berlín, sobre todo, la acción humanitaria representa también para un número creciente de personas no sólo la posibilidad de acceder directamente a un ámbito internacional que tradicionalmente ha sido exclusividad de los Gobiernos y de los organismos estatales especializados en la materia (diplomáticos y militares), sino también de afirmarse y ejercer una influencia concreta, separada de las consideraciones políticas “clásicas” que son las de los Estados y, muchas veces, las de las organizaciones intergubernamentales. No desde una perspectiva (contrariamente a lo que algunos a veces sostienen con demasiada ligereza) “anti política” o de rechazo de la política, sino en nombre de principios de base moral y ética, que se denominan de las maneras más diversas: de “deber de asistencia” a “responsabilidad de

proteger”, pasando por “respeto de la vida o de la dignidad humana” y “deber de humanidad”, por ejemplo. Principios que, traducidos en las realidades operacionales de la acción humanitaria, expresan cierta forma de “política moral” a nivel internacional y una solidaridad a escala planetaria.

3. Pero esa “política moral” no está exenta de ambigüedades, tal como manifiestan sus propias denominaciones. Ello puede verse ante las muy preocupantes críticas de que la comunidad humanitaria es objeto en la actualidad. Comenzando por las ONG. En efecto, en las zonas de conflictos armados no internacionales en particular (guerras civiles, guerrillas, luchas entre milicias), los protagonistas locales cada vez cuestionan más la imparcialidad y la presencia misma de actores externos. Por ello, a veces se niega a los organismos humanitarios el acceso a las víctimas, se corre el riesgo de que la ayuda sea instrumentalizada, se deterioran las condiciones de seguridad (con asesinatos, agresiones, amenazas cotidianas). En otras palabras, se cuestiona la existencia de un espacio humanitario autónomo que permita una evaluación previa de las necesidades, la entrega de la ayuda sin discriminación, el control y la evaluación de su impacto, el acceso a las víctimas. De allí que las partes en lucha en algunos conflictos hagan cada vez más planteamientos en cuanto al sentido, el alcance y la aceptabilidad misma de la acción humanitaria.

4. Si bien el esfuerzo de preservación del espacio humanitario no incumbe sólo a las ONG, algunas experiencias previas hacen pensar que hay que confiar más en las respuestas que la cultura humanitaria no gubernamental tratará de dar. Porque, después de todo, ya ha dado pruebas de sus capacidades innovadoras y de que esa cultura sigue construyéndose en este inicio de siglo XXI, a través de acciones en el terreno y de búsquedas, tanteos y experimentaciones. ¿Acaso no debería considerarse positiva esa acción, en la medida en que trata de adelantarse a los posibles disfuncionamientos y fracasos y capitalizar los que inevitablemente han ocurrido? Y no de manera aislada, sino en el marco de una reflexión con los demás actores.
5. En un contexto cada vez más transnacional e impulsadas por la exigencia cada vez más fuerte de rendir cuentas a los beneficiarios de la ayuda y a los proveedores de fondos privados o públicos, las ONG estarán cada vez mejor preparadas ante ese reto, así como ante los otros numerosos desafíos que ya afrontan o que les esperan. O, en otras palabras, en tiempos inciertos y de decisiones difíciles, las ONG ya no tienen más opción, para el futuro, que ser aún más humanitarias.

En vista de este escrito concordante y discrepante que trata sobre el control de fondos y las actividades de educación, es necesario que las organizaciones no gubernamentales estén presentes, de todos modos, la acción humanitaria hoy existe en el

mundo, pero no tendría la dimensión ni la influencia que hacen, en definitiva (con los matices correspondientes), a su eficacia y su fuerza, en beneficio de las poblaciones vulnerables o en sufrimiento.

Hipótesis Específica 2

Se confirmó el postulado de la hipótesis específica dos con una muestra de 173 personas, pues el valor de la $X^2 = 367.849711$; indica que existe una correlación positiva entre las variables de la hipótesis planteada, ya que estadísticamente es significativa por ser un valor superior al valor crítico de la Ji cuadrada $X^2C = 15.50731306$.

Como la $X^2 = 367.849711 > a X^2C = 15.50731306$; entonces se acepta la hipótesis planteada o alterna y se rechaza la hipótesis nula.

Este resultado que fue arrojado por la aplicación estadística se confirmó con los datos obtenidos del cuestionario de las preguntas, 5, 6 y 7 que fue coincidente con apreciaciones vertidas en entrevistas a los funcionarios, empleados y usuarios de las ONG que se describen en la muestra.

A nivel de la muestra de estudio de 173 personas con preguntas y respuestas que llegan a los 519 datos extraídos que es igual al (100%), se obtuvo el siguiente resultado **a.** Totalmente de acuerdo, alcanzó 261 respuestas equivalente al (50.29%), **b.** En gran medida alcanzo 130 respuestas equivalente a (25.05%) **c.** En alguna medida alcanzo 75 respuestas equivalente al (14.45%) **d.**

En poca medida alcanzó 25 respuestas equivalente al (4.82%) y finalmente **e. Ninguno**, alcanzó 28 respuestas equivalente al (5.39%). Estos resultados obtenidos nos indican que, si existe una relación directa entre el elemento control de fondos representado por la sub variable aprobación de gastos y el desarrollo social que representa a la variable apoyo social de cooperación técnica internacional en las ONG, constituidos en la provincia de Huánuco. Discutiendo este resultado con el referente bibliográfica.

Nurimar Limay Alayo y Fernando Vásquez Pacheco. Revista Científica. Caracterización del control interno de las entidades sin fines de lucro del Perú: el caso de la ONG Sara Lafosse (Trujillo, 2015)

Los autores nacionales y locales, describen que las características del control interno de las instituciones sin fines de lucro del Perú son las siguientes:

1. Permite la evaluación de la eficiencia, eficacia y economía de la gestión de las entidades sin fines de lucro.
 - Permite realizar mejoras en los procesos de trabajo de las organizaciones. De esta manera contribuye al desarrollo organizacional, disminuye las deficiencias administrativas, reduce los riesgos de corrupción y posibilita lograr los objetivos, metas y propuestas institucionales.
 - Asimismo, establecen que el control interno es una parte prioritaria en cualquier tipo de empresa para evitar fraudes y errores.

2. Según la encuesta realizada, en el caso en estudio, se concluye que la implementación del control interno en la ONG Sara Lafosse de Trujillo ha sido adecuado y le ha permitido cumplir sus objetivos organizacionales y evaluar la eficacia, eficiencia y economía de su gestión.
3. Finalmente, al hacer el análisis comparativo de los objetivos específicos N° 1 y N° 2, se puede observar que todos los elementos de comparación si coinciden; por lo tanto, se concluye que la implementación del control interno permite el cumplimiento de los objetivos de la organización, la eficiencia, eficacia y evaluación de la gestión, así como la seguridad razonable de la información financiera. Igualmente, posibilita una cultura de rendición de cuentas con características de integridad, confiabilidad y oportunidad.

En vista de este escrito concordante y discrepante que trata sobre las políticas de aprobación de gastos relacionado al control de fondos y el desarrollo social las actividades de educación para el desarrollo, es necesario que las organizaciones no gubernamentales estén presentes, de todos modos, la acción humanitaria hoy existe en el mundo, pero no tendría la dimensión ni la influencia que hacen, en definitiva (con los matices correspondientes), a su eficacia y su fuerza, en beneficio de las poblaciones vulnerables o en sufrimiento.

Hipótesis Específica 3

Se confirmó el postulado de la hipótesis específica tres con una muestra de 173 personas, pues el valor de la $X^2 = 268.0793951$; indica que existe una correlación positiva entre las variables de la hipótesis planteada, ya que estadísticamente es significativa por ser un valor superior al valor crítico de la Ji cuadrada $X^2C = 15.50731306$.

Como la $X^2 = 268.0793951 > a X^2C = 15.50731306$; entonces se acepta la hipótesis planteada o alterna y se rechaza la hipótesis nula.

Este resultado que fue arrojado por la aplicación estadística se confirmó con los datos obtenidos del cuestionario de las preguntas, 8, 9 y 10 que fue coincidente con apreciaciones vertidas en entrevistas a los funcionarios, empleados y usuarios de las ONG que se describen en la muestra.

A nivel de la muestra de estudio de 173 personas con preguntas y respuestas que llegan a los 519 datos extraídos que es igual al (100%), se obtuvo el siguiente resultado **a.** Totalmente de acuerdo, alcanzó 251 respuestas equivalente al (48.36%), **b.** En gran medida alcanzo 101 respuestas equivalente a (19.46%) **c.** En alguna medida alcanzo 78 respuestas equivalente al (15.02%) **d.** En poca medida alcanzó 58 respuestas equivalente al (11.17%) y finalmente **e.** Ninguno, alcanzó 41 respuestas equivalente al (7.89%). Estos resultados obtenidos nos indican que, si existe una relación directa entre el elemento control y uso de fondos representado por la sub variable criterio de selección de

proveedores y la dotación de materiales que representa a la variable apoyo social de cooperación técnica internacional en las ONG, constituidos en la provincia de Huánuco.

Discutiendo este resultado con el referente bibliográfica.

Rojas Flores, G. y Requena López, M. (2014) concluye en lo siguiente:

1. Los sistemas de control interno son fundamentales para lograr el registro exacto de las transacciones, confiabilidad en los reportes financieros y el buen uso de recursos, es por eso que la existencia del sistema de control interno en las ONG de la región Junín hace que mejore de manera positiva la gestión financiera-contable dentro de ellas.
2. El sistema de control interno forma parte de los sistemas financieros, presupuestarios, contables, administrativos, contemplando un conjunto de planes, métodos y procedimientos para ofrecer una garantía razonable del uso de recursos de manera económica, eficiente y eficaz, asimismo elabora y mantiene datos financieros oportunos con la exposición adecuada para la toma de decisiones, además de respetar las leyes, reglamentos del marco normativo relacionado con las ONG de la Región Junín.
3. Con el trabajo de investigación realizado los modelos de control COSO, COCO y COBIT son los más aceptados por las ONG de la Región Junín permitiendo optimizar el uso de recursos y generando confianza en los procesos internos de las ONG de la Región Junín.

4. El sistema de control interno en la gestión financiera-contable ayuda a evaluar la calidad en las actividades operativas, minimizando riesgos y apoyando en la consecución de objetivos de las Organizaciones No Gubernamentales de Desarrollo de la Región Junín, fomentando la importancia de ser practicado a todo nivel.
5. En las ONG de la Región Junín existen pocos o deficientes controles, en algunos casos no existen debido a diferentes problemas como la falta de iniciativa de los órganos de dirección, falta de personal o presupuesto, no cuentan con un sistema de control generando que no se mejore la gestión financiera-contable

En vista de este escrito concordante y discrepante que trata sobre los criterios de selección de proveedores como sub variable del control de fondos para adquirir materiales al mejor postor con bajos precios y buena calidad y la dotación de materiales para apoyo social, para ello es necesario que las organizaciones no gubernamentales hagan uso de las buenas prácticas ya que la acción humanitaria está presente en el mundo, con una dimensión extraordinaria y con una gran influencia buscando el apoyo social hacia los lugares más profundos buscando beneficiar a las poblaciones vulnerables o en sufrimiento.

4.4 APOORTE DE LA INVESTIGACIÓN

Las organizaciones no gubernamentales forman el llamado "tercer sector": no son públicas ni privadas, sino independientes y sin ánimo de

lucro, según la Coordinadora ONGD. Aunque se suelen relacionar con la defensa de los derechos humanos y fines solidarios, la realidad es que abarca sectores muy variados: medio ambiente y educación, son los menos conocidos.

Sin embargo, sí es cierto que las más numerosas son las ONG sin las de cooperación al desarrollo, cuyo objetivo es la igualdad de todas las personas mediante su progreso material en el entorno en el que viven. De ahí que sus campos de actuación sean en muchas ocasiones países donde se hayan producido catástrofes humanitarias, guerras o su economía sea muy precaria.

La financiación de las ONG proviene tanto de fondos públicos (desde la UE hasta las entidades locales) como privados (donativos de particulares o de empresas). Aunque no existe obligación expresa, la mayoría se someten a auditorías externas para rendir cuentas de los gastos que han realizado. Máxime cuando sólo destinan sus ingresos al pago de salarios del personal y al mantenimiento de la estructura material.

En España, la mayoría de las ONG acuden a las entidades públicas para costear sus actividades. Dependiendo de sus objetivos, solicitan ayudas a los ayuntamientos, diputaciones, comunidades autónomas o al Ministerio de Exteriores, a través de la Agencia Española para la Cooperación Internacional para el Desarrollo (AECID).

Estas entidades establecen sus propios controles internos para evaluar la gestión de las ONG. Es decir, existen más de treinta reglamentos distintos en toda España sobre la financiación pública a estas organizaciones. En 2016, las comunidades autónomas destinaron 130

millones de euros al tercer sector, mientras que las entidades locales concedieron ayudas por valor de 60 millones de euros.

Deben ser “entidades de Derecho privado, sin fines de lucro, que tengan entre sus fines o como objeto expreso la realización de actividades relacionadas con los principios y objetivos de la cooperación internacional para el desarrollo”.

Tienen la obligación de “disponer de una estructura susceptible de garantizar suficientemente el cumplimiento de sus objetivos”.

La mayor parte de la financiación de AECID a ONG (más del 80% en los últimos años) se destina a una serie de organizaciones, que se denominan “calificadas”, que tienen que superar, de forma previa, un proceso de acreditación que permite confirmar su capacidad de gestión.

El proceso de acreditación incluye análisis cuantitativos y cualitativos sobre la organización y sus recursos humanos, con preguntas acerca de su capacidad financiera, su estructura, gestión de calidad y experiencia. Además, se estudia la existencia de un Código de conducta en la organización y eventuales sanciones en los 8 años anteriores (en caso positivo, se restarán puntos a la valoración final). La AECID efectúa una revisión anual.

El equipo de AECID realiza un seguimiento de los proyectos, desde la sede, en contacto con las organizaciones financiadas, y, sobre todo, sobre el terreno. Se exigen informes periódicos, y en el caso de las ONG calificadas, reuniones de seguimiento con el personal responsable.

El personal de la red de Oficinas Técnicas de Cooperación está en contacto permanente con las ONG que ejecutan los proyectos, prácticamente todos, salvo los de acción humanitaria, se desarrollan en

países donde la AECID cuenta con una Oficina- y efectúa visitas con regularidad para comprobar in situ la correcta ejecución de los trabajos.

Además del seguimiento técnico –comprobar que se han cumplido los objetivos del proyecto, se exige una justificación económica y administrativa: de gastos (facturas de material, pago de salarios...), cumplimiento de las condiciones de la subvención (si se había otorgado con condiciones como mano de obra local, materiales no contaminantes, etc). En caso de que la documentación acreditativa se considere insuficiente, se inicia un procedimiento de reintegro, y en su caso, puede exigirse el reintegro del importe no justificado.

CONCLUSIONES

1. Se concluye que un modelo de control de uso de fondos de Cooperación Técnica Internacional, contribuye a mejorar el apoyo social de las ONG en la Provincia de Huánuco.
2. El control en la captación de fondos financieros incide en las actividades de educación para el desarrollo por parte de las ONG en la Provincia de Huánuco.
3. Las políticas de aprobación de gastos inciden en la ayuda para el desarrollo social por parte de las ONG en la Provincia de Huánuco.
4. Los criterios establecidos de selección de proveedores contribuyen a mejorar la dotación de materiales por parte de las ONG en la Provincia de Huánuco.

SUGERENCIAS

1. Se sugiere que los organismos no gubernamentales manejen modelos de control de uso de fondos de tal manera que el apoyo social que realizan sean transparentes y de esta manera fortalecer los lazos de apoyo del sector público y privado.
2. Se sugiere que los organismos no gubernamentales implementen controles en la captación de fondos financieros de tal manera que las donaciones de las diferentes entidades públicas y privadas lleguen a los más necesitados en el rubro de actividades de educación para el desarrollo.
3. Se sugiere que los organismos no gubernamentales implementen políticas para establecer gastos que deben ser aprobadas de tal manera que todo egreso en la entidad sea destinado a la ayuda para el desarrollo social.
4. Se sugiere que el apoyo en la dotación de materiales a los más necesitados se realice teniendo en cuenta la selección de proveedores, buscando calidad y mejor precio de los productos a donar.

REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS

1. **Álvarez, D.** (2008). Las ONG por una sociedad responsable. Recuperado de [http:// ccs.org.es/2008/10/24/las-ong-por-una-sociedad-responsable/](http://ccs.org.es/2008/10/24/las-ong-por-una-sociedad-responsable/)
2. **Blanche, M., Cabrera, R. & Ferreira, M.** (2009). Control interno y diseño de sistemas de información en ONG de Emprendedurismo (Tesis de licenciatura). Universidad de la República de Uruguay.
3. **Carrasco S.** (2009). "Metodología de la Investigación Científica" Editorial San Marcos. Lima.
4. **Claros, C. y León, O.** (2012). El control interno como herramienta de gestión y evaluación. Lima, Perú: Pacífico Editores.
5. **Center for Effective Philanthropy, EUA,** encuestas anónimas a recipients de donaciones de fundaciones de los EUA. www.effectivephilanthropy.org
6. **Giler, K. y Mendoza, K.** (2013) Evaluación y Mejoramiento del Control Interno de la Fundación "Semillas de Amor", aplicando Gestión de Riesgo Empresarial (Tesis de licenciatura), Universidad Politécnica Salesiana, Guayaquil-Ecuador.
7. **Hernández S. R.** (2003) "Metodología de la Investigación". Mc Graw-Hill Interamericana. México. ". Planificación Integral en la Escuela". Documento de Divulgación de la Oficina de Apoyo a la Administración de la Educación Unidad de Organización y Métodos.
8. **Hernández, D.** (2004). Control de las organizaciones no gubernamentales de desarrollo para la eficacia de la cooperación técnica internacional. Trabajo de investigación docente. Universidad

Federico Villarreal, Lima, Perú.

9. **Jordan, L. and Van Tuijl, P, eds.** 2006. NGO Accountability, Politics, Principles and Innovations. London: Earthscan:
10. **Keystone & AccountAbility. August** 2006. A BOND Approach to Quality in Non-Governmental Organisations: Putting Beneficiaries First. London: British Overseas NGOs for Development (BOND).
<http://www.bond.org.uk/futures/standards/report.htm>
11. **Ramírez, E.** (2008). La participación del contador público y auditor en la elaboración de un manual de procedimientos de control de ingresos y gastos en la ONG Maya. (Tesis de licenciatura) Universidad de San Carlos, Guatemala.
12. **Singer,** 2006.P. 17 December What Should a Billionaire Give – and What Should You. New York Times
13. **Source: Edelman.** (2007) Trust Barometer.
<http://www.edelman.com/trust/2007/>
14. **Source: Flint, M. & Goyder, H. July** 2006. Funding the Tsunami Response: A synthesis of findings. London: Tsunami Evaluation Coalition.
15. **Telford, J. & Cosgrave, J. July** 2006. Joint evaluation of the international response to the Indian Ocean tsunami: Synthesis Report. London: Tsunami Evaluation Coalition
16. **Zadek, S.** 2006. Reflections on Accountability. London: AccountAbility

REVISTAS CIENTÍFICAS

1. **Nurimar Limay Alayo y Fernando Vásquez Pacheco.** Revista Científica. (2015) Caracterización del control interno de las entidades sin fines de lucro del Perú: el caso de la ONG Sara Lafosse (Trujillo, 2015)
2. **Philippe Ryfman.** Revista Científica (2007) INTERNATIONAL REVIEW of the Red Cross. (2007) Organizaciones no gubernamentales: un actor indispensable de la ayuda humanitaria.
3. **Rojas Flores, G. y Requena López, M. (2014)** Tesis titulada: Sistema de Control Interno para la gestión financiera – Contable de las ONG de la región Junín. Universidad Nacional del Centro del Perú.

PAGINAS WEB:

1. http://www.ncert.nic.in/sites/publication/schoolcurriculum/NCFR%202005/ncfr_final/Perspective.pdf
2. <http://www.keystonereporting.org/node/128#attachments>
3. <http://www.bond.org.uk/futures/standards/report.htm>
4. <http://www.keystonereporting.org/about/background>
5. <http://www.keystonereporting.org/tools>.
6. www.awid.org.
7. www.effectivephilanthropy.org
8. <http://www.keystonereporting.org/tools>
9. <http://www.edelman.com/trust/2007/>

ANEXOS

ANEXO N° 01: MATRIZ DE CONSISTENCIA

TÍTULO: MODELO DE CONTROL DE USO DE FONDOS DE LAS ORGANIZACIONES NO GUBERNAMENTALES PARA MEJORAR EL APOYO SOCIAL DE COOPERACIÓN TÉCNICA INTERNACIONAL EN LA PROVINCIA DE HUÁNUCO – AÑO 2017

PROBLEMAS	OBJETIVOS	HIPÓTESIS	VARIABLES	INDICADORES	METODOLOGÍA
<p>General: ¿En qué medida un modelo de control de uso de fondos de Cooperación Técnica Internacional, contribuye a mejorar el apoyo social de las ONG en la Provincia de Huánuco?</p> <p>Específicos: a. ¿De qué manera el control en la captación de fondos financieros incide en las actividades de educación para el desarrollo por parte de las ONG en la Provincia de Huánuco?</p> <p>b. ¿Cómo es que la política de aprobación de gastos incide en la ayuda para el desarrollo social por parte de las ONG en la Provincia de Huánuco?</p> <p>c. ¿En qué medida los criterios establecidos de selección de proveedores contribuyen a mejorar la dotación de materiales por parte de las ONG en la Provincia de Huánuco?</p>	<p>General Conocer en qué medida un modelo de control de uso de fondos de Cooperación Técnica Internacional, contribuye a mejorar el apoyo social de las ONG en la Provincia de Huánuco.</p> <p>Específicos: a. Determinar de qué manera el control en la captación de fondos financieros incide en las actividades de educación para el desarrollo por parte de las ONG en la Provincia de Huánuco.</p> <p>b. Analizar cómo es que la política de aprobación de gastos incide en la ayuda para el desarrollo social por parte de las ONG en la Provincia de Huánuco.</p> <p>c. Determinar en qué medida los criterios establecidos de selección de proveedores contribuye a mejorar la dotación de materiales por parte de las ONG en la Provincia de Huánuco.</p>	<p>General Un modelo de control de uso de fondos de Cooperación Técnica Internacional, contribuye a mejorar el apoyo social de las ONG en la Provincia de Huánuco.</p> <p>Específicos: a. El control en la captación de fondos financieros incide en las actividades de educación para el desarrollo por parte de las ONG en la Provincia de Huánuco.</p> <p>b. Las políticas de aprobación de gastos inciden en la ayuda para el desarrollo social por parte de las ONG en la Provincia de Huánuco.</p> <p>c. Los criterios establecidos de selección de proveedores contribuyen a mejorar la dotación de materiales por parte de las ONG en la Provincia de Huánuco.</p>	<p>INDEPENDIENTE Modelo de control de uso de fondos.</p> <p>DEPENDIENTE: Apoyo social.</p> <p>Dimensiones: - Captación de fondos financieros - Educación para el desarrollo - Políticas de aprobación de gastos - Ayuda para el desarrollo social - Criterios de selección de proveedores - Dotación de materiales</p>	<ul style="list-style-type: none"> - Rendiciones financieras - Calidad de vida - Programas - Actividades - Dirección - Compromiso - Responsabilidad - Actitudes - Manejo transparente - Gastos con austeridad - Intereses de la población - Desarrollo económico - Desarrollo social y humano - Desarrollo en educación - Precios - Calidad - Cumplimiento - Mantenimientos - Adquisiciones - Subvenciones 	<p>TIPO DE INVESTIGACIÓN Aplicada</p> <p>DISEÑO DE INVESTIGACIÓN No experimental Transversal o transeccional</p> <p style="text-align: center;">M → O</p> <p>POBLACIÓN Organismos no Gubernamentales que operan en la ciudad de Huánuco.</p> <p>MUESTRA: De tipo probabilístico para todas las ONG que operan en la ciudad de Huánuco, según la muestra.</p>

ANEXO N° 02: CONSENTIMIENTO INFORMADO**CONSENTIMIENTO INFORMADO**

Título: MODELO DE CONTROL DE USO DE FONDOS DE LAS ORGANIZACIONES NO GUBERNAMENTALES PARA MEJORAR EL APOYO SOCIAL DE COOPERACIÓN TÉCNICA INTERNACIONAL EN LA PROVINCIA DE HUÁNUCO – AÑO 2017.

Objetivo: Conocer en qué medida un Modelo de control de uso de fondos de Cooperación Técnica Internacional, contribuye a mejorar el apoyo social de las ONG en la Provincia de Huánuco.

INVESTIGADOR: Mg. JOSUÉ CANCHARI DE LA CRUZ

Consentimiento / Participación voluntaria

Acepto participar en el estudio: He leído la información proporcionada, o me ha sido leída. He tenido la oportunidad de preguntar dudas sobre ello y se me ha respondido satisfactoriamente. Consiento voluntariamente participar en este estudio y entiendo que tengo el derecho de retirarme en cualquier momento de la intervención (tratamiento) sin que me afecte de ninguna manera.

Firmas del participante o responsable legal

Firma del participante: _____

Firma del investigador responsable: _____

HUÁNUCO - 2018

ANEXO Nº 03: INSTRUMENTOS**CUESTIONARIO****INSTRUCCIONES:**

La presente técnica de la encuesta, tiene como finalidad recabar información relacionada con la investigación sobre “**MODELO DE CONTROL DE USO DE FONDOS DE LAS ORGANIZACIONES NO GUBERNAMENTALES PARA MEJORAR EL APOYO SOCIAL DE COOPERACIÓN TÉCNICA INTERNACIONAL EN LA PROVINCIA DE HUÁNUCO – AÑO 2017**”; al respecto, se le solicita que frente a las preguntas que a continuación se les presentan, marque con un aspa (X) en la alternativa que usted considera correcta. Se le agradece su participación:

1. ¿Considera usted, que un modelo de control de uso de fondos de cooperación técnica internacional contribuye a mejorar el apoyo social por parte de las ONG?
 - Totalmente de acuerdo
 - En gran medida
 - En alguna medida
 - En poca medida
 - Ninguna

2. ¿Cree usted que la captación de fondos a través de proyectos de requerimientos ayuda a combatir la nutrición infantil por parte de las ONG?
 - Totalmente de acuerdo
 - En gran medida
 - En alguna medida

- En poca medida
 - Ninguna
3. ¿Considera usted, que la captación de fondos a través de la gestión de proyectos incide en la seguridad alimentaria de nutrición infantil por parte de las ONG?
- Totalmente de acuerdo
 - En gran medida
 - En alguna medida
 - En poca medida
 - Ninguna
4. ¿Está de acuerdo usted, que la captación de fondos financieros a través de convenios de cooperación empresarial incide en la seguridad alimentaria con acceso de alimentos por parte de las ONG?
- Totalmente de acuerdo
 - En gran medida
 - En alguna medida
 - En poca medida
 - Ninguna
5. ¿Considera usted, que las políticas de aprobación de gastos de agua, saneamiento e higiene, inciden en el programa de salud infantil por parte de las ONG?
- Totalmente de acuerdo

- En gran medida
 - En alguna medida
 - En poca medida
 - Ninguna
6. ¿Cree usted, que las políticas de aprobación de gastos de inclusión social inciden en la salud mental por parte de las ONG?
- Totalmente de acuerdo
 - En gran medida
 - En alguna medida
 - En poca medida
 - Ninguna
7. ¿Considera usted, que las políticas de aprobación de gastos de refugio inciden en el programa de salud materna por parte de las ONG?
- Totalmente de acuerdo
 - En gran medida
 - En alguna medida
 - En poca medida
 - Ninguna
8. ¿Cree usted, que los criterios de selección de proveedores para la compra de materiales contribuyen a la dotación de materiales educativos por parte de las ONG?
- Totalmente de acuerdo

- En gran medida
- En alguna medida
- En poca medida
- Ninguna

9. ¿Considera usted, que los criterios de selección de proveedores para la compra de materiales contribuyen a la dotación de equipos educativos por parte de las ONG?

- Totalmente de acuerdo
- En gran medida
- En alguna medida
- En poca medida
- Ninguna

10. ¿Está de acuerdo usted, con que los criterios de selección de proveedores para la compra de materiales contribuyen a la dotación de computadoras educativas por parte de las ONG?

- Totalmente de acuerdo
- En gran medida
- En alguna medida
- En poca medida
- Ninguna

GUÍA DE ENTREVISTA

1. *¿Cree Ud. que las acciones que se tomen, para superar las debilidades y carencias identificadas en el control y uso de fondos de las ONG con entes externos, influyen en la optimización de mejora de apoyo social a los más necesitados?*
 - *Sí influye mucho.*
 - *Sí influye medianamente.*
 - *No, no influye nada.*
 - *No sabe / no opina.*

2. *¿Cree Ud. que, si se proponen políticas, programas y estrategias de captación de fondos financieros externos por parte de las ONG, mejorara la calidad educativa para el desarrollo social de los pueblos más necesitados?*
 - *Si mejorará ambos.*
 - *mejorará solo algunos aspectos.*
 - *no mejorará en absoluto.*
 - *no sabe / no opina.*

3. *¿Sabe Ud. cuáles son los órganos operadores de las Organizaciones no Gubernamentales que regulan el control y uso de fondos para apoyo social a los más necesitados?*
 - *Sí, si sabe.*
 - *Ha escuchado hablar sobre el tema.*
 - *No sabe / no opina.*

4. *¿Cree Ud. que las políticas de aprobación de gastos de las ONG es una herramienta importante, que soluciona los problemas que tienen que ver con la educación para el desarrollo social?*
- *Sí, es una herramienta importante, que soluciona los problemas educativos.*
 - *Sí es una herramienta importante, pero no soluciona todos los problemas educativos.*
 - *No, no es una herramienta importante.*
 - *No sabe / no opina.*
5. *¿Esta Ud. de acuerdo que las ONG deben ser transparentes en el proceso de selección de proveedores, y compra de materiales para entrega a las comunidades más necesitadas en la Provincia de Huánuco?*
- *Si, está de acuerdo.*
 - *No, no está de acuerdo.*
 - *Si deben seleccionar al proveedor.*
 - *No sabe / no opina.*

ANEXO Nº 04: VALIDACIÓN DEL INSTRUMENTO**FORMATO DE VALIDACIÓN DE INSTRUMENTO DE INVESTIGACIÓN**

TÍTULO: MODELO DE CONTROL DE USO DE FONDOS DE LAS ORGANIZACIONES NO GUBERNAMENTALES PARA MEJORAR EL APOYO SOCIAL DE COOPERACIÓN TÉCNICA INTERNACIONAL EN LA PROVINCIA DE HUÁNUCO – AÑO 2017

Nombre del graduando: Josué Canchari De la Cruz

Experto:

Instrucciones: Determinar si el instrumento de medición, reúne los indicadores mencionados y evaluar si ha sido excelente, muy bueno, bueno, regular o deficiente, colocando un aspa(X) en el casillero correspondiente.

Nº	Indicadores	Definición	Excelente	Muy bueno	Bueno	Regular	Deficiente
1	Claridad y precisión	Las preguntas están redactadas en forma clara y precisa, sin ambigüedades					
2	Coherencia	Las preguntas guardan relación con la hipótesis, las variables e indicadores del proyecto.					
3	Validez	Las preguntas han sido redactadas teniendo en cuenta la validez de contenido y criterio.					
4	Organización	La estructura es adecuada. Comprende la presentación, agradecimiento, datos demográficos, instrucciones					
5	Confiabilidad	El instrumento es confiables porque se aplicado el test-retest (piloto)					
6	Control de sesgo	Presenta algunas preguntas distractoras para controlar la contaminación de las respuestas					
7	Orden	Las preguntas y reactivos han sido redactadas utilizando la técnica de lo general a lo particular					
8	Marco de Referencia	Las preguntas han sido redactadas de acuerdo al marco de referencia del encuestado: lenguaje, nivel de información.					
9	Extensión	El número de preguntas no es excesivo y está en relación a las variables, dimensiones e indicadores del problema.					
10	Inocuidad	Las preguntas no constituyen riesgo para el encuestado					

Observaciones:.....

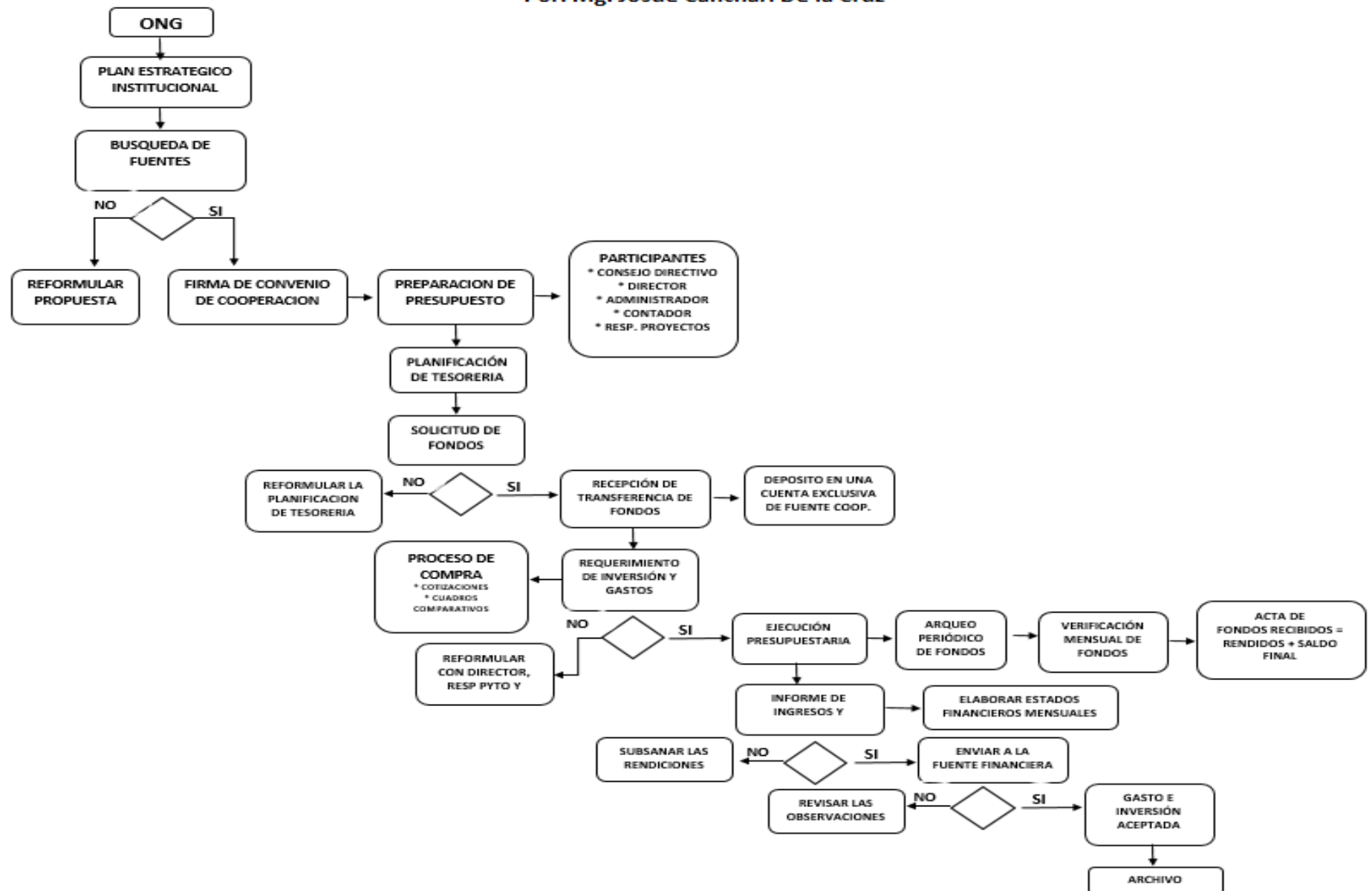
En consecuencia el instrumento puede ser aplicado.

Huánuco / /

.....

ANEXO 05: MODELO DE CONTROL DE USO DE FONDOS

Por: Mg. Josué Canchari De la Cruz



MODELO DE CONTROL DE USO DE FONDOS

Presupuesto y consideraciones financieras

Contar con un presupuesto es vital para cualquier ONG sin fines de lucro, que requiere de recursos para la realización de sus programas, tiene como imprescindible poder contar con un presupuesto confiable, que propicie una administración eficaz y el cumplimiento de sus objetivos. Una situación de iliquidez temporal o una de quiebra afectan negativamente tanto la imagen y reputación de la ONG como la de su personal gerencial y miembros de su junta directiva.

La importancia de preparar un presupuesto

La preparación de un presupuesto resulta elemental para una ONG que desee lograr una administración de fondos eficiente y eficaz. El presupuesto debe contener las características correspondientes a la operación de la ONG en cuanto a su naturaleza, oportunidad y alcance.

Oportunidad de realización de un presupuesto

Es recomendable empezar la planificación del presupuesto con uno o dos meses de antelación al comienzo del período fiscal de la ONG. El presupuesto normalmente debe ir de la mano con el ciclo operativo de la ONG, que generalmente obedece al año calendario (enero a diciembre). Otras organizaciones pueden tener períodos diferentes, buscando emular el período fiscal de sus principales donantes o benefactores (gobiernos, entidades internacionales).

Personal a cargo de la preparación de un presupuesto

Tanto los miembros de la junta directiva, como el(la) director(a) ejecutivo(a) (o gerente general) y demás personal gerencial deben participar en cada fase del proceso presupuestario, específicamente en aquellos rubros de los cuales son responsables. Para muchas ONG, la planeación y administración financiera son actividades que, más que unir, dividen.

Tradicionalmente, se entiende que la planeación es una tarea del (la) director(a) ejecutivo(a) (o gerente general), directores de programas y la junta directiva. El manejo de asuntos contables y tributarios, se relaciona con el(la) contador(a) o director(a) financiero(a) y, si aplica, el(la) tesorero(a) de la junta directiva.

Así, los que planifican y los que manejan asuntos contables y tributarios suelen hablar idiomas distintos y tienen diferentes prioridades. Esto, en consecuencia, no hace que se aprecien las prioridades de cada una de estas actividades. Las decisiones de planificación financiera son normalmente vistas como alejadas de la realidad económica de la ONG y de su entorno; mientras que las decisiones contables se consideran inflexibles en relación a la misión original de la organización sin fines de lucro.

Por esta razón, se recomienda el establecimiento de un comité encargado de realizar el presupuesto, conformado por el(la) director(a) ejecutivo(a) (o gerente general), el(la) director(a) financiero(a) o contador(a) y miembros de la junta directiva. Se logra así un balance reorganizador de las prioridades de todos los ámbitos de la ONG.

Pasos para la preparación de un presupuesto

El primer paso en el proceso de preparación de un presupuesto es una revisión profunda de los programas de beneficencia implementados por la ONG y de los logros de la gerencia durante el año que termina. Esto usualmente incluye, pero no se limita a:

- Revisar los objetivos alcanzados.
- Comparar las cifras reales contra el presupuesto del año anterior.
- Buscar el número de personas beneficiadas por programa.

Al dividir el costo real de cada programa entre el número de personas beneficiadas, se determina el costo unitario del servicio o beneficio. Basados en esta revisión, nuevos objetivos deben ser discutidos y acordados, siempre que cuadren con el plan estratégico a largo plazo y ayuden en el progreso de la misión de la ONG.

Luego, deben estimarse los costos requeridos para alcanzar los objetivos, incluyendo los costos de personal, suministros y otros recursos.

El personal encargado de cada programa y el personal financiero deberán discutir para asegurar la consecución de los recursos necesarios. El(la) director(a) ejecutivo(a) (o gerente general) y otros miembros del equipo gerencial deben ser incluidos en dichas discusiones. Para esta evaluación, se puede tomar como referencia la experiencia de años anteriores (por ejemplo, comparaciones de presupuesto del año precedente contra desempeño real), especialmente si existen programas de beneficio de continua naturaleza.

También se debe preparar un presupuesto de ingresos. Aun cuando eventos no predecibles influencien el flujo de contribuciones recibidas, se puede estimar el monto de los ingresos con cierto grado de exactitud basándose en experiencias pasadas. También deben tomarse en cuenta las

proyecciones futuras e iniciativas para aumentar las recaudaciones por donaciones u otro tipo de actividades. Los presupuestos han de ser preparados para un período mínimo de doce (12) meses, pero lo recomendable es poder tener proyecciones a mediano plazo (2 a 3 años) lo cual lleva a la junta directiva a identificar necesidades y a trazar planes y objetivos por plazos más largos.

Las contribuciones de otras fundaciones, corporaciones y agencias gubernamentales son algo más difíciles de proyectar. El personal financiero y el de recaudación de fondos, en conjunto con el(la) director(a) ejecutivo(a) (o gerente general) y el comité de recaudación de fondos de la junta directiva, si aplica, deberán tomar parte en ello. Los ingresos por contribuciones deben proyectarse utilizando la mejor información disponible al momento de preparar el presupuesto.

Adicionalmente, deben compararse las proyecciones de ingresos y gastos. A veces, y dependiendo de los objetivos de la ONG, se puede proyectar un déficit intencionalmente debido a la inversión en programas en el año corriente con fondos de vigencias anteriores. Por último, todo presupuesto debe estar basado en supuestos reales con bases sólidas, los cuales deben ser incluidos como parte de la documentación que se presenta a la junta directiva.

El presupuesto debe contener los principales rubros de cuentas de ingresos (donaciones institucionales, donaciones individuales, etc.) y de gastos (de programas, gastos generales y administrativos, entre otros). Una vez determinado el flujo de caja en forma mensual se debe proceder a preparar un estado de resultados u operaciones y un balance de situación que permita conocer la situación financiera de la ONG en fechas determinadas.

Terminado el presupuesto, se someterá a la aprobación de la junta directiva. Desde ese momento se pone el plan en acción; usualmente se preparan actualizaciones y comparaciones contra los montos reales mes a mes.

El presupuesto debe ser una herramienta de trabajo utilizada en forma continua para medir el cumplimiento de las metas establecidas, las desviaciones importantes en cuentas de gastos y debe permitir a la gerencia y junta directiva tomar medidas correctivas con la anticipación necesaria. Existen organizaciones que actualizan regularmente sus presupuestos. Estas actualizaciones se realizan por trimestre (o con frecuencia trimestral) y siempre proyectando un mínimo de doce (12) meses, lo que permite a la ONG mejorar y controlar la administración de sus recursos financieros.

Supervisión de la ejecución presupuestaria

Para supervisar adecuadamente la ejecución del presupuesto, es posible realizar un informe de ingresos sobre gastos comparado contra el presupuesto. Esto consiste en un estado de actividades ampliado, en el que los ingresos y gastos del periodo se describen y se comparan con el presupuesto establecido. La gerencia puede utilizar este reporte para:

- Comparar los ingresos recibidos y gastos incurridos, acumulados de todo el período, contra los montos presupuestados a la misma fecha e identificar variaciones relevantes.
- Identificar la causa de la variación y
- Establecer un plan de acción para atender la causa de la variación.

A. Flujo de efectivo

La administración del flujo de efectivo es crucial para un manejo apropiado de las finanzas de la ONG, ya que es necesario conocer con cuánto efectivo se cuenta para las operaciones diarias, lo que aseguraría la continuidad y oportunidad de dichas operaciones.

Es sabido que en el caso de existir una mayor cantidad de egresos que de ingresos, hay que manejar la contingencia de retrasos en la prestación de los servicios o demora en la ejecución de los programas que la ONG tenga como objetivo realizar.

También es importante conocer cómo administrar los excedentes de efectivo con los instrumentos de inversión apropiados -cuentas de ahorro con tasas especiales, depósitos a plazo, etc.

Proyección de los flujos de efectivo

Las proyecciones de ingresos y egresos, las cuales incluyen flujo de efectivo, son usualmente desarrolladas paralelamente a la realización de un presupuesto, lo que facilita la anticipación de la oportunidad y los montos de depósitos y pagos. Para ello, es importante tomar en cuenta posibles cambios en:

- El tiempo en que funcionan los programas de servicio establecidos por la ONG.
- Los tipos de programas de servicio en funcionamiento.
- Nuevas fuentes de financiamiento o evaluación de fuentes de financiamiento vencidas.
- Fluctuaciones o cambios en las tasas de interés.

Aun cuando los flujos de efectivo normalmente coinciden con los ingresos y egresos según presupuesto, puede que al inicio del año se cuente con flujos excedentes del año anterior, o existan gastos imprevistos o correspondientes al año anterior, pagaderos en efectivo y no contemplados en el presupuesto. Por estas razones, es necesario realizar una proyección del flujo de efectivo al inicio del año fiscal y actualizar esta proyección, según vayan cambiando los supuestos iniciales.

Estrategias útiles para administrar la oportunidad de los flujos de efectivo

Digamos que una ONG sin efectivo en el banco y un presupuesto balanceado tiene S/ 10,000.00 en ingresos y S/. 10,000.00 en gastos. Si el ingreso se recibe primero, la ONG sería capaz de gastarlo todo sin complicación alguna. Sin embargo, si algunos o todos los gastos surgen primero que el recibo de los ingresos, la ONG no estaría en capacidad de pagar a sus proveedores hasta que se reciba el efectivo. En este caso, tendría un problema con la oportunidad de los flujos de efectivo en vez de ingresos insuficientes o exceso de gastos.

A continuación, se contemplan estrategias comunes para lidiar con la oportunidad de los flujos de efectivo, ya sea que se dé un excedente o un faltante de efectivo, según se proyecte dentro de las actividades de la ONG.

Manejo de un faltante temporal de efectivo

Para manejar faltantes temporales de efectivo, pueden considerarse las siguientes estrategias:

- ✓ Obtener un préstamo, usualmente de un banco u otra institución similar.
- ✓ Obtener una línea de crédito de un banco.

- ✓ Acelerar el recibo de donaciones por cobrar.
- ✓ Mover los eventos de recaudación de fondos según el faltante proyectado o esperado.
- ✓ Financiar la compra de propiedad, planta y equipo a través de arrendamientos financieros (*leasings*).
- ✓ Liquidar inversiones, si hubiere.
- ✓ Administrar la política de pagos a proveedores.

Como tomar ventaja de un excedente temporal de efectivo

Para beneficiarse de un excedente de efectivo según proyección, una organización puede:

- ✓ Realizar inversiones de corto plazo, como la colocación de depósitos a plazo.
- ✓ Utilizar el excedente para la compra de materiales que serán usados a lo largo del año.

Es importante mencionar que la junta directiva, o alternativamente la comisión designada al presupuesto, también debe revisar las proyecciones de flujo de efectivo de la organización. Esta revisión debe incluir cualquier medida que involucre compromisos para la ONG (como préstamos o los términos de pago a proveedores).

B. Estados financieros básicos

Los productos finales del proceso contable de una organización son los estados financieros. Éstos resumen todas las transacciones financieras de una ONG por un período determinado. Las ONG deben preparar los siguientes estados financieros básicos:

- Estado de situación financiera.
- Estado de actividades y cambios en los activos netos (equivalente a estado de resultados).
- Estado de flujo de efectivo.

Adicionalmente, las organizaciones sin fines de lucro deben proveer información sobre gastos que se clasifican de acuerdo a su función. Otras organizaciones presentan sus gastos según la clasificación de su naturaleza (salarios, alquiler, teléfono, etc.).

1. Estado de situación financiera

Este estado financiero reporta los montos de los activos, pasivos y activos netos (los balances de fondos) de la organización a una fecha determinada.

Definiciones relacionadas al estado de situación financiera

Los activos se definen como propiedades y recursos que la ONG posee y a través de los cuales puede lograr sus objetivos. Los activos corrientes incluyen las cuentas de efectivo, certificados de depósito a plazo fijo con vencimiento de un año o menor, y otros activos convertibles en efectivo en un término de un año o menos. Los activos no corrientes generalmente incluyen terrenos, edificios y equipos, así como otros activos de uso a largo plazo.

Se denominan pasivos los compromisos de deuda adquiridos por la organización. Los pasivos corrientes usualmente incluyen cuentas por pagar a proveedores, préstamos bancarios con vencimientos menores a un

año e impuestos retenidos por pagar. Los pasivos no corrientes incluyen la deuda a largo plazo, préstamos hipotecarios, etc.

Activos netos son aquéllos que representan el excedente de activos sobre los pasivos de la ONG.

2. Estado de actividades y cambios en los activos netos

Este estado financiero reporta los ingresos, gastos y el cambio resultante en los activos netos durante el año.

3. Estado de flujo de efectivo

Reporta los cambios en la posición de efectivo durante el año. La información del flujo de efectivo se divide en recibos y desembolsos resultantes de actividades de operación, de inversión y de financiamiento.

4. Preparación de los estados financieros

La administración de la ONG es responsable por sus estados financieros. En una ONG pequeña, se espera que un(a) contador(a) prepare los estados financieros básicos como parte de sus labores contables. En ONG más grandes, es usual que un(a) contador(a) público(a) autorizado(a), en la función de contralor(a) o director(a) financiero(a), prepare dichos informes.

El(la) director(a) ejecutivo(a) (o gerente general) de la ONG debe revisar todos los informes antes de su presentación a los miembros de la junta directiva para asegurarse de que la información financiera está apropiadamente expuesta y refleja las transacciones ocurridas durante el período. En adición, los miembros clave de la ONG, tales como los

directores de programas, deben tener acceso a los informes para obtener una captación del funcionamiento de la ONG como un todo.

Cuando la junta directiva cuenta con un comité de auditoría (o haya delegado sus responsabilidades al comité de finanzas), éste se encargará de revisar todos los estados financieros e informes de actividad financiera antes de presentarlos a la junta directiva.

C. Catálogo de cuentas

Un catálogo de cuentas es una lista de cada cuenta que conforma el sistema contable. Cada una brinda la información financiera necesaria para la toma de decisiones de la administración.

El catálogo suele dividirse en cinco categorías: activos, pasivos, activos netos, ingresos y gastos. A cada cuenta se le asigna un número identificador para uso del sistema contable. La catalogación de cuentas puede ser diseñada según las necesidades de cada ONG.

Para decidir qué debe incluirse en el catálogo de cuentas, es importante considerar lo siguiente:

- ¿Cuáles serán los informes financieros que se prepararán y serán útiles para la junta directiva?
- ¿Qué decisiones financieras y evaluaciones es necesario hacer regularmente?
- ¿Qué nivel de detalle se requiere?
- ¿Con cuántos recursos cuenta la organización para darle seguimiento a la información financiera?

Al identificar los tipos de ingreso que percibe la ONG es necesario considerar también si: ¿será necesario distinguir entre donaciones

corporativas y de otras instituciones? ¿Existen contribuciones restringidas? Igualmente, deben tomarse consideraciones para los gastos:

¿Cuál es el nivel más bajo de información detallada que se requiere para los registros financieros? ¿Cómo será usada esa información?

De contarse con diferentes actividades o programas, también es necesario considerar si se requiere dividir la información financiera de cada rubro para cada actividad o programa.

Entre más detallada sea la información, mayor será la necesidad de un sistema contable adecuado para lidiar con ella. Los programas o software de contabilidad más básicos normalmente cuentan con flexibilidad para detallar el catálogo de cuentas, pero es importante determinar si el software utilizado sirve a los propósitos de información financiera de la ONG.

Asimismo, entre más complejidad exista en el reporte de la información financiera, mayor importancia reviste que la función del departamento de contabilidad o de las personas designadas para tal fin esté claramente definida y tenga el soporte de entrenamiento correspondiente.

D. Políticas contables y de control interno

1. Base contable

Existen dos bases contables utilizadas mayormente por las ONG, que son: la base contable de efectivo y la base contable de devengado; ellas usan criterios diferentes para determinar cómo reconocer y registrar los ingresos y los gastos en los sistemas financieros.

En la base de efectivo, los ingresos se reconocen cuando se recibe el efectivo (y se deposita en el banco); igualmente, los gastos se reconocen cuando se pagan efectivamente.

En la base de devengado, los ingresos se registran en el período contable en que se devengó el ingreso (por ejemplo, cuando los servicios se proveen) independientemente del momento de recibo del efectivo. En igual forma, los gastos se reconocen cuando son incurridos, independientemente de cuándo ocurrieron los desembolsos de efectivo; así el gasto de salarios se reconoce cuando los colaboradores prestan el servicio a la ONG y no cuando se les paga.

Muchas organizaciones sin fines de lucro, especialmente aquellas con presupuestos pequeños, optan por llevar sus registros sobre la base de efectivo modificado.

Esto significa que:

- Se llevan los registros sobre la base de efectivo y se reporta sobre la base de devengado, lo que se puede hacer ajustando las contribuciones por cobrar y las cuentas por pagar en una hoja de trabajo e incorporando esta información en los estados financieros, sin cambiarlos en el programa (“software”) de registro contable.
- Se registran transacciones pequeñas sobre la base de efectivo, y aquellas consideradas significativas (tales como las prestaciones (tales como las prestaciones laborales) se llevan sobre la base de devengado. Se registran ingresos sobre la base de efectivo y gastos sobre la base de devengado. Este es un enfoque conservador, por el cual se registran los ingresos solo cuando es seguro que ingresarán a la ONG en efectivo, pero se registran gastos independientemente de que hayan sido pagados.

Muchas ONG no tienen los recursos para llevar sus registros contables sobre la base de devengado.

Crterios para seleccionar la base contable

Los siguientes factores deben ser considerados al decidir la base contable sobre la cual se harán los registros en cada ONG:

- La cantidad de contribuciones por cobrar y cuentas por pagar que tiene la ONG sobre una base recurrente. Cuando existan muy pocas facturas pendientes a través del año, los registros sobre la base de efectivo darán sustancialmente los mismos resultados para la toma de decisiones que llevados sobre la base de devengado.
- La experiencia contable y los recursos de tiempo con que cuenta el personal contable de la ONG.
- La posición de caja de la ONG. Si el flujo de efectivo es una preocupación recurrente, es importante estar al tanto de las contribuciones por cobrar y por pagar.
- El tamaño del presupuesto de la ONG. Al principio de su operación, muchas ONG llevan sus registros sobre la base de efectivo. A medida que sus presupuestos y operaciones se incrementan, resulta más práctico para la toma de decisiones cambiar a la base de devengado.

Es importante recalcar que la base contable utilizada debe ser consistente de un período a otro para propósitos de los informes que la ONG vaya a emitir. Igualmente, la ONG debe adoptar la política contable que propicie la máxima eficacia de su administración.

Activos

Son recursos controlados por la organización como resultado de sucesos pasados, a través de los cuales espera lograr sus objetivos en el futuro.

2. Efectivo

Definición

Representa todo dinero en contante, incluido el de caja menuda, que tenga la organización sin fines de lucro. El efectivo suele generarse por donaciones recibidas, o al cobrar un cheque cuyo producto será utilizado para algún desembolso de la ONG.

Forma de registro

Se carga o debita la cuenta:

- Del efectivo recibido.

Se abona o acredita la cuenta:

- Del efectivo que haya sido utilizado para el pago de cuentas, compras u otros motivos.
- Del efectivo depositado en la cuenta del banco.

El saldo de esta cuenta es deudor; y expresa el monto total de efectivo que la ONG mantiene en su poder.

Punto de control

La responsabilidad del manejo de efectivo debe recaer sobre una sola persona. Como medida de control se recomienda un arqueo periódico y sorpresivo de los valores en efectivo por una persona independiente de aquella que mantiene la custodia o control de dicho efectivo.

3. Cuentas en bancos

Definición

Representa el dinero depositado en cuentas bancarias. Los saldos en las cuentas en bancos se originan del efectivo o cheques recibidos a través de donaciones o ventas de productos o servicios. Las ONG generalmente mantienen tres tipos de cuentas en bancos: cuentas corrientes, de ahorros y depósitos a plazo fijo. Al mantener cuentas de ahorro y depósitos a plazo fijo, la ONG debe registrar, por lo menos mensualmente, la acumulación de intereses que ellas generen.

Forma de registro

Depósitos en bancos

Se carga o debita la cuenta:

- Al realizarse un depósito a cualquiera de las cuentas.
- Al renovarse el depósito a plazo fijo.
- Al recibirse crédito o cobro de los intereses. Se abona o acredita la cuenta:
- Al realizarse una transferencia entre cuentas o a terceros.
- Al emitirse un cheque de la cuenta corriente.
- Al girarse instrucciones de emitir un cheque de gerencia.
- Al realizarse un retiro en efectivo de la cuenta de ahorros.
- A la fecha de vencimiento del plazo fijo.

Intereses por cobrar

Se carga o debita la cuenta:

- Por la acumulación de intereses en forma mensual. Se abona o

acredita la cuenta:

- Al recibirse el pago o crédito en la cuenta corriente, de ahorros o a plazo, por la acumulación de intereses.

El saldo de esta cuenta es deudor; y expresa el monto total de efectivo que la ONG mantiene en bancos.

Punto de control

Control de depósitos

Para llevar un control de los depósitos de efectivo, es importante que se realice un informe diario o semanal (según la frecuencia que la organización requiera) que documente todos los depósitos ocurridos, y que cuadre con el movimiento de depósitos a la fecha en la cuenta bancaria. Cada depósito debe tener el respaldo de un documento bancario que acredite el monto depositado.

Emisión de cheques

Para efectos de control interno, debe implementarse, en cuanto a la emisión de cheques, parámetros como los siguientes en este punto:

Distribución de funciones

Todas las transacciones financieras son manejadas por varias personas desde su inicio hasta el final. Para desembolsos, esto significa que deben ser distintas las personas que autorizan pagos, firman cheques, registran los pagos y reconcilian contra el estado de cuenta bancario. Si la ONG es muy pequeña, esto puede ser muy difícil; sin embargo, se espera que al menos la persona que autoriza y revisa mensualmente los pagos sea

distinta a la que los prepara. Idealmente, el revisor sería el(la) tesorero(a) de la junta directiva.

Autorización de los desembolsos

En ONG pequeñas, la junta directiva suele estar involucrada en las operaciones diarias. Así, puede incluirse uno o más miembros de la junta directiva como personas designadas para autorizar desembolsos. También puede incluirse a una persona en la cadena de mando de la gerencia, como el(la) director(a) ejecutivo(a) (o gerente general). En ONG más grandes, pueden existir comités de autorización a los que se somete la aprobación de los eventos y transacciones más significativas.

Antes de solicitar su autorización, los desembolsos deben contar con la debida documentación soporte, en forma de recibos o facturas.

Firma de cheques

El proceso de firma de cheques debe quedar formalizado por acta de junta directiva, en la que aparecen designadas las personas encargadas de firma. Este proceso también debe ser formalizado con el banco con el cual se tiene la relación bancaria. Igualmente, es preciso que una vez confeccionado el desembolso se verifique que las personas firmantes están autorizadas en el banco para el monto especificado en cada cheque.

Reconciliaciones

Para un control de los saldos en banco para cada período de reporte, se recomienda realizar una reconciliación mensual para cada cuenta de banco, aun cuando los movimientos de recibos y desembolsos sean

menores. Esta reconciliación debe incluir la siguiente estructura:

Saldo al inicio del período	XXX
Más depósitos efectuados del período	XXX
Menos cheques cobrados del período	<u>(XXX)</u>
Saldo según banco	XXX
Más depósitos en tránsito	XXX
Menos cheques en circulación	(XXX)
Más o menos cargos bancarios y otros ajustes	<u>XXX</u>
Saldo según libros al final del período	<u>XXX</u>

Las reconciliaciones bancarias deben ser preparadas oportunamente para apoyar en el análisis de efectivo disponible. La revisión de estas reconciliaciones debe hacerla el(la) tesorero(a) de la junta directiva, el(la) director(a) ejecutivo(a) (o gerente general) o el(la) contralor(a) o equivalente en ONG más grandes. La revisión de las reconciliaciones bancarias se evidencia con la firma de la persona que las revisó.

4. Cuentas por cobrar

Definición

Representa la cuenta que sirve para anotar el monto de los ingresos por recibirse. En la contabilidad de las ONG solo se puede registrar una cuenta por cobrar cuando se tiene certeza, casi absoluta, de recibo del pago. Generalmente, se sustenta cuando existe un compromiso formal (contrato) de parte del donante de realizar la donación. A este grupo pertenecen las siguientes cuentas:

- **Cuentas por cobrar:** Por la prestación de algún servicio o por venta de algún producto.
- **Donaciones por cobrar:** Donaciones de cuyo cobro se tiene certeza mediante un contrato o anuncio formal por parte del donante.
- **Otras:** Aquí podrían registrarse cuentas por cobrar a empleados, relacionadas u otras.

Forma de registro

Se carga o debita la cuenta:

- Del valor de las ventas de artículos efectuadas a crédito.
- Del valor de los intereses que se apliquen a los clientes y/o donantes por demora en el pago de sus cuentas.

Se abona o acredita la cuenta:

- Del valor de los pagos a cuenta o en liquidación efectuados por los clientes y/o donantes.
- Del valor de los artículos devueltos por los compradores.
- Del valor de las rebajas concedidas a los compradores.
- Del valor de las cuentas que se consideren incobrables.

El saldo de esta cuenta es deudor; y expresa el valor de las ventas de artículos a crédito pendientes de cobro. Aparece en el balance general en el grupo del activo circulante.

Punto de control

- Durante el año, la gerencia de la ONG requiere validar la “cobrabilidad” de las cuentas por cobrar. Para poder presentar una posición real a la junta directiva, se requiere evaluar si el monto que

aparece registrado como cuentas por cobrar es realmente “cobrable”. Para el registro de cuentas por cobrar como resultado de donaciones por recibir, la ONG debe poseer un documento que evidencie la promesa del donante con monto y fecha en que le efectuaría la donación. Las cuentas con un atraso superior a 90 días requieren de un seguimiento continuo.

- Las cuentas que se determinen como incobrables deben ser reversadas contra ingresos de haberse registrado como ingresos durante el año, o contra una reserva de cuentas incobrables de haberse registrado como ingresos en períodos anteriores.

5. Inventarios

Definición

Es la cuenta que sirve para anotar el monto o valor del inventario de artículos disponibles para la venta o consumo de la ONG. A este grupo pertenecen las siguientes cuentas:

- **Inventario de materiales para la venta:** Si se mantienen inventarios de productos promocionales de los cuales se espera recibir algún beneficio.
- **Inventario de materiales para consumo:** Materiales de oficina u otros para consumo de la ONG.

Forma de registro

Se carga o debita la cuenta:

- Del valor de los materiales y útiles que se compran. Se abona o acredita la cuenta:

- Del valor de dichos materiales y útiles empleados durante el ejercicio.
- De las diferencias en las tomas de inventario físico.

El saldo de esta cuenta es deudor; y expresa el valor de las mercancías, papelería y útiles pendientes de uso.

Punto de control

La ONG debe mantener un auxiliar o detalle de sus inventarios que habrá que actualizar por lo menos en forma mensual. Ha de designarse una persona responsable de la custodia del inventario. Periódicamente habrá que hacer un inventario físico y compararlo con el auxiliar de la cuenta de inventario. Las diferencias resultantes deben ser investigadas y los registros contables ajustados.

6. Propiedad, planta y equipo (activos fijos) y depreciación

Definición

Son inversiones de capital en bienes duraderos de uso en el desarrollo de las operaciones de una organización, no disponibles para la venta. A este grupo de activos pertenecen, entre otras, las siguientes cuentas:

- **Terreno:** Representa el valor de la propiedad que se adquiere para desarrollo actual o futuro de las operaciones.
- **Edificio:** Identifica el valor del local adquirido, por cuenta propia o financiamiento, para el desarrollo de las actividades de la ONG.
- **Mejoras a la propiedad arrendada:** Representa el valor de la construcción y/o adecuación de un local arrendado para el desarrollo de las actividades de la ONG.

- **Mobiliarios:** Identifica los muebles, escritorios, archivos, estantería, etc., adquiridos para el desarrollo de las actividades de la ONG.
- **Equipos:** Identifica la adquisición de bienes técnicos eléctricos y/o electrónicos para uso de la ONG: máquinas de escribir, facsímiles, computadoras, impresoras, copiadoras, automóviles, etc.
- **Maquinarias:** De existir, representa inversiones en equipo pesado o maquinarias de trabajo para el desarrollo de la ONG, como: tractores, camiones, plantas y equipos pesados, etc.
- **Depreciación y/o amortización acumulada(s):** En esta cuenta se anota el desgaste o pérdida de valor de los bienes duraderos al servicio de la ONG, antes descritos. Se recomienda que por cada grupo de activos se lleve una cuenta separada de “depreciación acumulada”. A pesar de encontrarse dentro del rubro de activos, esta cuenta tiene un saldo crédito neto de los valores débito de los activos.

Forma de registro

Se carga o debita la cuenta:

- Del precio de costo de los activos fijos que se adquieran. Se abona o acredita la cuenta:
- Del precio de costo de los activos fijos que se vendan.
- Del precio de costo de los activos fijos que se den de baja por inservibles.

El saldo de esta cuenta es deudor; y expresa el valor a precio de costo de los activos fijos propiedad de la ONG. Aparece en el balance general en

un grupo denominado activo fijo o como propiedad, planta y equipo.

Punto de control

Para cada cuenta de activo fijo se requiere mantener un detalle o auxiliar que liste para cada activo fijo su descripción, localización, valor, vida útil, valor residual, valor pago por el activo y depreciación acumulada. Según el número de activos fijos y oficinas que tenga la ONG, conviene etiquetar, con un número de control y propiedad, cada activo fijo, para facilitar posteriores inventarios físicos. Esta etiqueta de control facilitará posteriormente realizar inventarios físicos.

Se sugiere que los inventarios sean realizados por lo menos una vez al año. Las diferencias halladas entre los inventarios físicos y auxiliares deben ser investigadas y los registros contables ajustados.

7. Activos intangibles

Definición

En esta categoría se incluyen aquellos activos de inversión que no tienen sustancia física y de carácter no monetario, pero que desempeñan una labor importante en la ONG, por ejemplo: derechos de autor por creación intelectual -incluso aquí sistemas o programas de ordenador (software)- y derechos de propiedad industrial que incluyen invenciones (patentes), franquicias, marcas, indicaciones de procedencia, denominaciones de origen, nombres, expresiones y señas de propaganda.

Forma de registro

Se carga o debita la cuenta:

- Del precio de costo de los activos intangibles que se adquieran. Se abona o acredita la cuenta:
- Del precio de costo de los activos intangibles que se vendan.
- Del precio de costo de los activos intangibles dados de baja por inservibles.

Punto de control

Es preciso mantener un detalle o auxiliar que liste para cada activo intangible su descripción, localización, valor, vida útil, valor residual, valor pago y amortización acumulada. La ONG también debe mantener el debido soporte que evidencie su propiedad y derechos de utilización de esos activos.

8. Otros activos

Definición

Esta categoría incluye aquellos activos que no clasifican en las anteriores: los que no se convertirán en efectivo en un período corto, ni forman parte del activo fijo tangible o intangible. Cuentas de esta categoría serían los depósitos en garantía, gastos pagados por anticipado.

Forma de registro

Se carga o debita la cuenta:

- a) Del valor de las nuevas cantidades dejadas en guarda o desembolsos realizados por el concepto anterior.

Se abona o acredita la cuenta:

- b) Del valor de los depósitos en garantía devueltos por haber terminado el plazo de los contratos o por cancelación de éstos, o la utilización de los valores pagados por anticipado (como la amortización mensual de seguros pagados por anticipado).

El saldo de esta cuenta es deudor; y expresa el valor de las cantidades dejadas en guarda por la ONG para garantizar bienes o servicios por recibir en el futuro.

Punto de control

Toda partida registrada en cuenta de otros activos requiere documentación soporte (copia del recibo del depósito en garantía, póliza de seguro, etc.). Por la susceptibilidad al fraude de la cuenta, la gerencia de la ONG debe revisar mensualmente las partidas en ella registradas y asegurarse también de que las amortizaciones de gastos y reversiones o cobros de partidas se den en las fechas o períodos correspondientes.

NOTA BIOGRÁFICA

Mg. Josué Canchari De la Cruz, nació en la ciudad de Ayacucho en el año 1979. Realizó sus estudios universitarios en la Universidad Nacional Hermilio Valdizán de Huánuco, en la Facultad de Ciencias Contables y Financieras, obteniendo el grado de Bachiller en Contabilidad el año 2001, posteriormente el título de Contador Público el año 2003, en el año 2016 obtiene el grado de Maestro en Contabilidad, con mención en Auditoría y el año 2017 finaliza sus estudios de Doctorado en Contabilidad en la Universidad Nacional Hermilio Valdizán. Actualmente es Docente nombrado en la categoría Asociado en la Facultad de Ciencias Contables y Financieras y viene desempeñándose como docente desde el año 2016. Es autor de libro Contabilidad Financiera, publicada en el año 2017 y otros artículos científicos. Ocupó cargos Directivos en Colegio de Contadores Públicos de Huánuco, es miembro de Consejo Directivo de la ONG Islas de Paz Perú, actual Responsable Administrativo y Financiero de la ONG Islas de Paz Bélgica y columnista del diario Página3.

ACTA DE DEFENSA DE TESIS DE DOCTOR



ACTA DE DEFENSA DE TESIS DE DOCTOR

En el Auditorio de la Escuela de Posgrado; siendo las 16:30 h, del día miércoles 20 DE MARZO DE 2019; el apirante al Grado de Doctor en Contabilidad, Josue CANCHARI DE LA CRUZ, procedió al acto de Defensa de su Tesis titulado: "MODELO DE CONTROL DE USO DE FONDOS DE LAS ORGANIZACIONES NO GOBERNAMENTALES PARA MEJORAR EL APOYO SOCIAL DE COOPERACIÓN TÉCNICA INTERNACIONAL EN LA PROVINCIA DE HUÁNUCO - AÑO 2017", ante los miembros del Jurado de Tesis señores:

- | | |
|-----------------------------------|------------|
| Dr. Abner FONSECA LMIAS | Presidente |
| Dr. Cayto Didí MIRAVAL TARAZONA | Secretario |
| Dr. Elmer Glicerio JAIMES OMONTES | Vocal |
| Dr. Rosario VARGAS RONCAL | Vocal |
| Dr. Jorge Ruben HILARIO CARDENAS | Vocal |

Asesor de Tesis: Dr. Alcides BERNARDO TELLO (Resolución N° 01794-2018-UNHEVAL/EPG-D)

Respondiendo las preguntas formuladas por los miembros del Jurado y público asistente.

Concluido el acto de defensa, cada miembro del Jurado procedió a la evaluación del aspirante a Doctor, teniendo presente los criterios siguientes:

- a) Presentación personal.
- b) Exposición: el problema a resolver, hipótesis, objetivos, resultados, conclusiones, los aportes, contribución a la ciencia y solución a un problema social y Recomendaciones.
- c) Grado de convicción y sustento bibliográfico utilizados para las respuestas a las interrogantes del Jurado y público asistente.
- d) Dicción y dominio de escenario.

Así mismo, el Jurado planteó a la tesis las observaciones siguientes:

.....

Obteniendo en consecuencia el Doctorando la Nota de Diecinueve (19)
 Equivalente a Muy Bueno por lo que se declara Aprobado
 (Aprobado ó desaprobado)

Los miembros del Jurado firman la presente ACTA en señal de conformidad, en Huánuco, siendo las..... horas del 20 de marzo de 2019.

 PRESIDENTE DNI N° 22412064	 SECRETARIO DNI N° 08637228	
 VOCAL DNI N° 22412223	 VOCAL DNI N° 22412064	 VOCAL DNI N° 07230761

Legenda:
 19 a 20: Excelente
 17 a 18: Muy Bueno
 14 a 16: Bueno

(Resolución N° 0792-2019-UNHEVAL/EPG-D)

AUTORIZACIÓN PARA PUBLICACIÓN DE TESIS ELECTRÓNICA DE POSGRADO

AUTORIZACIÓN PARA PUBLICACIÓN DE TESIS ELECTRÓNICA DE POSGRADO

1. IDENTIFICACIÓN PERSONAL

Apellidos y Nombres: Josué Canchari De la Cruz

DNI: 80089687

Correo electrónico: josuecanchari@hotmail.com

Teléfono de casa: - -

Celular: 962605066 **Oficina:** - -

2. IDENTIFICACIÓN DE LA TESIS

POSGRADO
Doctorado: Contabilidad

Grado Académico obtenido:

Doctor en Contabilidad

Título de la tesis:

MODELO DE CONTROL DE USO DE FONDOS DE LAS ORGANIZACIONES NO GUBERNAMENTALES PARA MEJORAR EL APOYO SOCIAL DE COOPERACIÓN TÉCNICA INTERNACIONAL EN LA PROVINCIA DE HUÁNUCO – AÑO 2017.

Tipo de acceso que autoriza el autor:

Marcar "X"	Categoría de acceso	Descripción de acceso
X	PÚBLICO	Es público y accesible el documento a texto completo por cualquier tipo de usuario que consulta el repositorio.
	RESTRINGIDO	Solo permite el acceso al registro del metadato con información básica, más no al texto completo.

Al elegir la opción "Público" a través de la presente autorizo de manera gratuita al Repositorio Institucional – UNHEVAL, a publicar la versión electrónica de esta tesis en el Portal Web repositorio.unheval.edu.pe, por un plazo indefinido, consintiendo que dicha autorización cualquier tercero podrá acceder a dichas páginas de manera gratuita, pudiendo revisarla, imprimirla o grabarla, siempre y cuando se respete la autoría y sea citada correctamente.

En caso haya marcado la opción "Restringido", por favor detallar las razones por las que se eligió este tipo de acceso:

Asimismo, pedimos indicar el periodo de tiempo en que la tesis tendría el tipo de acceso restringido:

() 1 año () 2 años () 3 años () 4 años

Luego del periodo señalado por usted, automáticamente la tesis pasará a ser de acceso público.

Fecha de firma: 26 de marzo del 2019


 Firma del Autor
 Josué Canchari De la Cruz