

**Informe País: Chile**  
**Rendición de cuentas y transparencia de las  
organizaciones  
de la sociedad civil**

**Fundación Soles  
CHILE**

## ÍNDICE

	Página
- <b>PREFACIO.</b>	<b>4</b>
- <b>AGRADECIMIENTOS.</b>	<b>4</b>
- <b>LISTA DE CUADRO Y LISTA DE SIGLAS.</b>	<b>5</b>
- <b>RESUMEN EJECUTIVO.</b>	<b>6</b>
- <b>1. INTRODUCCIÓN.</b>	<b>8</b>
- 1.1 Antecedentes Históricos.	<b>8</b>
- 1.2 Contexto General.	<b>10</b>
- 1.3 Contexto Situacional.	<b>12</b>
- 1.4 Objetivos.	<b>12</b>
- <b>2. ENFOQUE Y METODOLOGÍA.</b>	<b>14</b>
- <b>3. HALLAZGOS Y ANÁLISIS.</b>	<b>17</b>
- <b>3.1 Concepto.</b>	<b>17</b>
- a) Percepción de las Organizaciones de la Sociedad Civil.	<b>17</b>
- b) Percepción de las Organizaciones Estatales.	<b>18</b>
- c) Percepción de las Organizaciones Donantes.	<b>19</b>
- d) Percepción de las Organizaciones de Beneficiarios.	<b>20</b>
- e) Observación de segundo orden.	<b>21</b>
- <b>3.2 Imagen.</b>	<b>22</b>
- a) Percepción de las Organizaciones de la Sociedad Civil.	<b>22</b>
- b) Percepción de las Organizaciones Estatales.	<b>24</b>
- c) Percepción de las Organizaciones Donantes.	<b>25</b>
- d) Percepción de las Organizaciones de Beneficiarios.	<b>25</b>
- e) Revisión de los medios de prensa.	<b>26</b>
- f) Observación de segundo orden.	<b>29</b>
- <b>3.3 Audiencias.</b>	<b>31</b>
- a) Percepción de las Organizaciones de la Sociedad Civil.	<b>31</b>
- b) Percepción de las Organizaciones Estatales.	<b>32</b>
- c) Percepción de las Organizaciones Donantes.	<b>32</b>
- d) Percepción de las Organizaciones de Beneficiarios.	<b>33</b>
- e) Observación de segundo orden.	<b>34</b>
- <b>3.4 Mecanismos actuales.</b>	<b>35</b>
- a) Percepción de las Organizaciones de la Sociedad Civil.	<b>35</b>
- b) Percepción de las Organizaciones Estatales.	<b>36</b>
- c) Percepción de las Organizaciones Donantes.	<b>37</b>
- d) Percepción de las Organizaciones de Beneficiarios.	<b>37</b>
- e) Revisión de los sitios Web.	<b>38</b>
- f) Observación de segundo orden.	<b>42</b>

-	<b>3.5 Marco Legal.</b>	<b>44</b>
-	<b>3.6 Obstáculos.</b>	<b>45</b>
	- a) Percepción de las Organizaciones de la Sociedad Civil.	<b>45</b>
	- b) Percepción de las Organizaciones Estatales.	<b>45</b>
	- c) Percepción de las Organizaciones Donantes.	<b>46</b>
	- d) Percepción de las Organizaciones de Beneficiarios.	<b>46</b>
	- e) Observación de segundo orden.	<b>47</b>
-	<b>3.7 Buenas Prácticas: El caso de ChileTransparente.</b>	<b>48</b>
-	<b>3.8 Lecciones Aprendidas.</b>	<b>49</b>
	- a) Percepción de las Organizaciones de la Sociedad Civil.	<b>49</b>
	- b) Percepción de las Organizaciones Estatales.	<b>50</b>
	- c) Percepción de las Organizaciones Donantes.	<b>51</b>
	- d) Percepción de las Organizaciones de Beneficiarios.	<b>51</b>
	- e) Observación de segundo orden.	<b>52</b>
-	<b>4. CONCLUSIONES: LOS PRÓXIMOS PASOS.</b>	<b>58</b>
-	<b>5. ANEXOS.</b>	<b>60</b>
-	Lista de Entrevistados.	<b>60</b>
-	Pauta de Entrevistas.	<b>61</b>
-	Pauta de Registro de los Medios de Prensa.	<b>68</b>

## **PREFACIO.**

Desde su creación en el año 1993, *Fundación Soles* ha incorporado a sus áreas de trabajo la promoción y fortalecimiento de la sociedad civil chilena, teniendo como objetivo *la investigación, difusión y promoción de temáticas que apuntan a nuevas formas de convivencia y participación social*. Además, ha sido pionera en observar la importancia y establecer conexiones con el sector empresarial y estatal. De esta conexión nació en el año 1995, la Guía de Acción Solidaria.

Cecilia Dockendorff, su presidenta y fundadora, ha participado en importantes instancias de promoción de la sociedad civil. Fue miembro del Comité Técnico del Consejo Nacional para la Superación de la Pobreza convocado por el gobierno del ex presidente Eduardo Frei R; miembro del Consejo Asesor para el Desarrollo de la Sociedad Civil, convocado por el gobierno del también ex presidente Ricardo Lagos E.

Ha establecido importantes alianzas internacionales, entre las que destaca la organización internacional *Civicus*, dedicada al fortalecimiento de la acción ciudadana en todo el mundo, siendo representante de América Latina en su directorio internacional. A través de este trabajo en conjunto, se desarrolló el Índice de la Sociedad Civil Chilena, el cual utilizó como base el modelo de dicha organización internacional, a fin de poder establecer puntos de comparación con más de 60 países.

A través de su historia, *Fundación Soles* se ha esforzado en transformar a la sociedad civil chilena en un actor social tan relevante como los actores estatal y empresarial. Es por esto que ha contribuido al desarrollo de investigaciones que han profundizado la comprensión del fenómeno del voluntariado en nuestra sociedad, entre otras.

De esta manera el tema del estudio y difusión de la rendición de cuentas y de la transparencia en las organizaciones de la sociedad civil es de suma importancia para *Fundación Soles*, ya que se inserta en sus ámbitos de interés y trabajo.

## **AGRADECIMIENTOS**

Es importante expresar nuestros agradecimientos a todos aquellos que han colaborado en que este estudio se haya llevado a cabo, principalmente:

- Al Instituto de Comunicación y Desarrollo (ICD) de Uruguay, especialmente a Anabel Cruz su presidenta.
- A *Chile Transparente*, capítulo chileno de Transparency Internacional.
- Especialmente a todos y todas los/las entrevistados/as, por dedicarnos tiempo y paciencia, ya que sin su ayuda no habría sido posible la elaboración de este informe.

## LISTA DE CUADROS Y FIGURAS

Nombre del cuadro	Número de página.
Cuadro explicativo sobre la observación de segundo orden: <b>Definición de cuentas.</b>	21
Cuadro explicativo sobre la observación de segundo orden: : <b>Transparencia.</b>	22
Cuadro explicativo sobre la Revisión de medios: <b>Antecedentes.</b>	27
Cuadro explicativo sobre la revisión de medios: <b>Causas.</b>	27
Cuadro explicativo sobre la revisión de medios: <b>Mecanismos.</b>	28
Cuadro explicativo sobre la revisión de medios: <b>Actores.</b>	29
Cuadro explicativo sobre la observación de segundo orden: <b>Percepción.</b>	30
Cuadro explicativo sobre la observación de segundo orden: <b>Credibilidad</b>	30
Cuadro explicativo sobre la observación de segundo orden: <b>Audiencias.</b>	35
Cuadro revisión sitios web.	38
Cuadro explicativo sobre la observación de segundo orden: <b>Mecanismos</b>	43
Cuadro explicativo sobre la observación de segundo orden: <b>Obstáculos</b>	47
Cuadro resumen por sector y variable: <b>Concepto</b>	53
Cuadro resumen por sector y variable: <b>Imagen.</b>	53
Cuadro resumen por sector y variable: <b>Audiencias.</b>	54
Cuadro resumen por sector y variable: <b>Mecanismos.</b>	55
Cuadro resumen por sector y variable: <b>Obstáculos</b>	56
Cuadro resumen por sector y variable: <b>Lecciones</b>	57

## LISTA DE SIGLAS

**Ibidem:** Abreviatura para realizar citas, se utiliza para señalar que el texto extraído corresponde al mismo libro. *Definición: Allí mismo en el mismo lugar.*

**OSC:** Organizaciones de la sociedad civil.

**OE:** Organizaciones del Estado

**OD:** Organizaciones Donantes.

**OB:** Organizaciones de Beneficiarios.

**(...):** Se utiliza para dejar constancia que hubo partes de la grabación que no pudieron ser transcritas puesto que era in entendible.

## **RESUMEN EJECUTIVO.**

El Informe *Rendición de Cuentas y Transparencia de las Organizaciones de la Sociedad Civil*, constituye uno de las primeras iniciativas por entregar el estado de este tema para sus principales involucrados.

Entre los principales hallazgos del estudio pueden mencionarse los siguientes:

### **a) Concepto:**

De acuerdo a las observaciones de los cuatro sectores involucrados en el estudio; OSC, OE, OD Y OB o beneficiarios directos, se aprecia una coincidencia en que la definición de la rendición de cuentas no sólo es mostrar el uso de los recursos, sino también los logros de los objetivos que se han planteado. En este sentido hay una observación del proceso de rendir como algo más allá de lo relacionado con los dineros. Además se reconoce que las OSC cumplen un importante rol dentro de la sociedad, por lo que se exige de ellas que más ética, es decir, que tengan coherencia entre lo que dicen y lo que hacen.

### **b) Imagen:**

La imagen que se observa de las OSC es negativa o nula ya que no están visibilizadas al interior del sistema social. Existe una mayor visibilización en el sector estatal y el empresarial, puesto que con ellos puede existir una relación de transparencia basada en las rendiciones de cuentas.

Destaca que la credibilidad de las OSC no sólo esté relacionada a niveles de transparencia, sino también a factores culturales como importancia de los líderes, o presencia de la iglesia católica. También es importante el rol de los medios de comunicación en la formación de la imagen de las OSC para la sociedad en general. Por tal motivo se incluye un análisis de los medios de prensa de nuestro país en esta sección.

### **c) Audiencias:**

Entre los cuatro sectores estudiados hay un consenso en observar a los destinatarios como los agentes que les donan sus recursos, ya sean estos estatales o privados. Por otra parte, se ve una preocupación por rendir hacia los beneficiarios, puesto que se relaciona directamente con la ética que constituye a las OSC y con su labor como movilizadora de la sociedad civil.

### **d) Mecanismos:**

Principalmente los mecanismos de rendición de cuentas observados por los sectores entrevistados, están dados por el marco legal, a través del Ministerio de Justicia. También se aprecian mecanismos para rendir a las organizaciones donantes, como Informes anuales, boletines. También el uso cada vez mayor de los sitios web. Por lo que se incluye una revisión de estos sitios de algunas organizaciones chilenas.

En esta variable destaca la gran diversidad de mecanismos utilizados por las OSC, y las diferencias de niveles entre ellos.

### **e) Marco Legal:**

En nuestro país existen mecanismos que favorecen la participación de la sociedad civil y de las organizaciones no gubernamentales, estos mecanismos son los siguientes:

*Ley de Probidad, Normas de Contratación Pública, Las Oficinas de Información, Reclamos y Sugerencias, Ley de Gastos Reservados, Ley de Financiamiento de los Partidos Políticos, Comisión Especial Mixta de Presupuesto, Proyecto de Reforma Constitucional que Incorpora la Institución del Defensor del Ciudadano*

También existe legislación para asegurar el acceso a la Información sobre asuntos de índole pública, en este sentido son tres las normas que contienen este tipo de información; *Ley Nº 19.653, sobre los actos de la Administración del Estado. Decreto nº 26 sobre el Secreto o Reserva de los actos y documentos de la Administración del Estado, ley Nº 19.880 que establece las bases de los procedimientos administrativos de los órganos de la Administración del Estado.*

Finalmente en materia de legislación sobre las organizaciones sociales de la sociedad civil, se está discutiendo el proyecto de *Ley de Participación Ciudadana*, que establece la creación de un Registro Nacional de Organizaciones Sociales de Interés Público y de un Fondo de Desarrollo de la Sociedad Civil.

#### **f) Obstáculos:**

Los principales obstáculos observados por los sectores entrevistados, están dados por la rigidez del marco legal, y por elementos culturales presentes en el país. También por la ausencia de un mecanismo común consensuado entre las OSC.

#### **g) Buenas Prácticas:**

Se destaca el caso de *ChileTransparente*, capítulo chileno de Transparencia Internacional, organización cuyo objetivo es consolidar una cultura de transparencia y probidad. Puesto que esta OSC está empezando a ser reconocida por las demás como referente y apoyo en la importancia de la transparencia y rendición de cuentas.

#### **h) Lecciones aprendidas:**

Para las OSC el tema de rendir cuentas es de suma importancia, pero la discusión sobre cuál va a ser el proceso está en auge. Lo más importante es respetar la estructura de dichas organizaciones, es decir, su carácter diverso, autónomo, con objetivos destinados hacia otros. Sin embargo se plantea la necesidad de funcionar como un todo para poder generar esta propuesta, de la cual se beneficiarían no sólo las OSC ganando en visibilidad y credibilidad, sino también la sociedad civil en su totalidad ya que se fortalecería la ciudadanía al hacerse cargo de determinadas prácticas.

Los principales desafíos están dados por:

- Las organizaciones de la sociedad civil deben consensuar un mecanismo de rendición de cuentas que cumpla ciertos estándares de transparencia, pero que no atente contra la autonomía de dichas organizaciones.
- Se recomienda la discusión a través de seminarios, encuentros con las organizaciones sociales de la sociedad civil interesadas para la formulación de un posible mecanismo que cumpla estas características.
- Se recomienda seguir profundizando en el tema a través de investigaciones serias que ahonden en los hallazgos generales mostrados por este Informe.
- Importancia de la difusión de los resultados, lo que corresponde a las próximas líneas de acción de esta iniciativa.

## 1. INTRODUCCIÓN

### 1.1 Antecedentes históricos.

Con el propósito de cumplir el objetivo del presente estudio que es analizar la situación actual de la rendición de cuentas de las organizaciones sociales de la sociedad civil en América Latina, debemos empezar por conocer el contexto histórico de éstas en nuestro país.

Para lo cual nos remitiremos al estudio *Comparativo del Sector Sin fines de lucro de Chile*, elaborado por la Universidad John Hopkins y Programa de Naciones Unidas para el Desarrollo. En Chile, los orígenes de este importante sector de la sociedad se ubican en el período colonial bajo la forma de instituciones benéficas, auspiciadas principalmente por la Iglesia Católica.

Durante los comienzos de la vida independiente, nuestro estado se concentró en la consolidación política y económica del país, razón por la cual dejó las tareas asistenciales y caritativas en manos de instituciones de beneficencia.

Es así como durante la segunda mitad del siglo XIX se reconoció a las instituciones sin fines de lucro, constatándose una serie de organizaciones de carácter voluntario, de trabajadores y gremiales, agrupaciones políticas y otras. Posteriormente, durante la segunda mitad del siglo XX y principios del actual se consolidaron nuevos actores, como lo son las organizaciones de base y las no gubernamentales.

El quiebre institucional democrático ocurrido en 1973 en nuestro país, provocó una desarticulación del sistema político, económico y social imperante, iniciando un período de profundas transformaciones económico-sociales.

Estas transformaciones provocaron que el papel asistencial que había jugado el Estado antes del quiebre, pasará a ser uno de tipo subsidiario, en donde el Estado asumió menores responsabilidades en materias sociales, centrando su accionar en segmentos de pobreza y reemplazando el modelo económico existente por uno orientado hacia la exportación e inversión extranjera en el país. Este gran cambio impactó en la sociedad y en el ritmo de desarrollo que las organizaciones de la sociedad civil habían alcanzado en décadas anteriores.

De esta manera el único lugar de desarrollo y de acción que tuvieron las organizaciones de la sociedad civil durante los primeros años del gobierno militar lo representó la Iglesia Católica, a cuyo resguardo surgieron numerosas organizaciones que tuvieron por objetivo la defensa de los derechos humanos.

Sin embargo la crisis económica vivida en los años ochenta provocó un aumento de la demanda de servicios sociales y temas relacionados con materias sociales, por lo que se dejó abierto al surgimiento de nuevas organizaciones. Esta situación, más la disminución del control estatal, permitió las condiciones para que se crearan o se consolidaran entidades de carácter no gubernamental, las que principalmente tenían como característica la búsqueda del reconocimiento de los derechos humanos, civiles y económicos.

Los nuevos actores de esta sociedad civil renacida, son profesionales y técnicos de clase media, junto a líderes de las organizaciones de base. Las ONG's de este período, no se identifican directamente con partidos políticos, su énfasis está puesto en la asistencia técnica, la autoorganización y la autoexpresión de las organizaciones de base de los sectores populares, por lo que se empezó a recomponer una sociedad civil activa.

De esta manera, de forma paulatina comenzó un proceso de redemocratización de las organizaciones, principalmente de las comunitarias.

Es así como con la vuelta de la democracia se reestablecen las relaciones entre el Estado y los sectores de la sociedad civil. Desde el inicio de la década de los '90, los gobiernos democráticos comenzaron a tomar medidas para el fortalecimiento de la sociedad civil en el proceso de consolidación de la democracia, priorizando el área social, aumentando el gasto social, fortificando la institucionalidad y ampliando la oferta programática. De esta manera se inició la elaboración de una política pública nacional de fortalecimiento de la sociedad civil, basada en la participación ciudadana en la gestión pública como eje principal de la política.

Hasta ahora ha habido un intento por generar instancias de participación de la sociedad civil por parte del Estado. En este sentido, se ha ido instalando el concepto de derechos ciudadanos asociados a políticas sociales. Es así como en la presentación del proyecto de Ley de participación ciudadana se indica la relevancia de la participación de la ciudadanía; *“La participación ciudadana, como eje central de un régimen democrático moderno, concibe la relación entre el Estado y el individuo como una cooperación entre ambos y no como una relación vertical o de sumisión de los sujetos a la autoridad. Una relación de cooperación Estado- individuo, piedra angular del principio participativo, trae como consecuencia una activa intervención de la sociedad civil en la elaboración de la voluntad estatal”* (Proyecto de ley de participación ciudadana 2003).

Este proyecto de Ley se funda en dos principios; la libertad de asociación y la participación. La libertad de asociación es definida como un fenómeno sociológico y político que el Estado debe reconocer, amparar y garantizar en autonomía. Refleja un derecho natural de las personas a reunirse en torno a un objetivo común y constituye un instrumento de participación ciudadana de vital importancia en la preservación de un régimen político-democrático.

Las asociaciones, tal como lo dice la Ley Española, fuente de inspiración de la presente Ley, permiten a los individuos reconocerse en sus convicciones, perseguir activamente sus ideales, cumplir tareas socialmente útiles, encontrar un lugar común en la sociedad, hacerse oír, ejercer alguna influencia y provocar cambios.

La existencia de una sociedad civil fuerte y provista de legitimidad es un objetivo político y socialmente deseable. Y está relacionado con la participación social. Para que ésta sea real y efectiva es necesaria la existencia de una normativa legal idónea que promueva la asociatividad. Este marco legal debe elaborarse de manera tal que sea compatible con el respeto a la libertad asociativa y a la no injerencia en su funcionamiento interno. La libertad de asociación implica la posibilidad de crear agrupaciones de todos tipos, con o sin personalidad jurídica, que nadie puede ser obligado a pertenecer a una asociación determinada como condición para ejercer derechos y que los miembros tienen el poder de decisión sobre la finalidad de ésta.

Por otro lado las asociaciones pueden crearse sin autorización y plantearse los fines que los miembros estimen convenientes.

El proyecto de ley se estructura en base al derecho de las personas a participar en igualdad de oportunidades en la vida nacional.

La participación ciudadana, percibida como el eje central de un régimen democrático, concibe la relación entre el Estado y el individuo como una cooperación entre ambos y no como una relación vertical o de sumisión de los sujetos a la autoridad. Este tipo de relación trae como consecuencia una activa intervención de la sociedad civil en la elaboración de la voluntad estatal, superando el carácter receptivo, pasivo.

En este escenario la existencia de un marco legal permitiría hacer partícipes de las decisiones a los propios ciudadanos y una actuación eficiente de los órganos del Estado.

Las organizaciones de la sociedad civil están interesadas en el mejoramiento de este marco legal. El proyecto de ley nombrado, recoge algunas de las preocupaciones

del sector, como lo son la libertad de asociación, el principio de participación y la identificación de las organizaciones de interés público como un tipo especial de organizaciones. No obstante, dicho proyecto, también crea otros mecanismos como el estatuto del voluntariado y un sistema de registro, que podrían hacer innecesariamente más compleja la operación de este tipo de instituciones.

## 1.2 Contexto general:

Apoyándonos nuevamente en el *Estudio Comparativo del Sector Sin fines de lucro de Chile*, elaborado por la Universidad John Hopkins y Programa de Naciones Unidas para el Desarrollo, podemos decir que nuestro país presenta las siguientes características en relación al sector sin fines de lucro y las organizaciones de la sociedad civil:

- El sector sin fines de lucro es un importante actor en la economía chilena.  
Este sector chileno da trabajo remunerado y voluntario sobre las 303 mil personas en Jornada completa equivalente, es decir, las horas que los funcionarios destinan en forma parcial, dividida por el número de horas diarias que trabaja un funcionario a jornada completa promedio de este sector. De esta manera, el sector sin fines de lucro chileno utiliza más de tres veces el personal del sector minero o dos tercios del empleo de la construcción.
- Es el mayor sector sin fines de lucro de Latinoamérica.  
Tomando en cuenta el empleo total con respecto a la población económicamente activa, encontramos que supera a los niveles de países tales como Brasil o Colombia. Por otro lado si cuantificamos el tamaño de ese sector según el empleo remunerado, Chile se ubica después de Argentina en cuanto a tamaño relativo en el contexto de Latinoamérica.
- Chile, país de voluntarios.  
El sector sin fines de lucro se caracteriza por contar con una alta presencia de voluntarios. Según el estudio, durante el año 2004 un 7% de la población adulta aportó parte de su tiempo al trabajo voluntario. En este sentido el empleo total de la sociedad civil está compuesto en un 47% por trabajadores voluntarios, lo que deja a nuestro país con la mayor participación de voluntarios en Latinoamérica.
- Gran participación de organizaciones de servicios.  
Dos tercios del empleo total de este sector se concentra en cuatro campos de acción; educación, salud, servicios sociales y desarrollo comunitario.
- Gobierno, el principal financista.  
En Chile la principal fuente de financiamiento de la sociedad civil está constituida en un 45% por las subvenciones proveniente del Estado. Esto se explica por la significativa presencia del sector sin fines de lucro en la educación subvencionada.
- Sociedad civil heterogénea y activa.  
La sociedad civil de nuestro país presenta gran heterogeneidad:

- Organizaciones con alta presencia relativa de voluntariado y alta presencia institucional: La mayor parte del voluntariado se concentra en tres áreas de acción; cultura y recreación, asociaciones laborales y desarrollo social.
- Organizaciones con alta presencia de empleo remunerado y alta concentración de los ingresos totales. Las organizaciones de este sector dedicadas a la educación y a los servicios sociales concentran el 70% del empleo remunerado del sector y el 57% de sus ingresos totales. Sin embargo según el número total de organizaciones, se trata de un 20% del total.
- Organizaciones con baja presencia institucional y de recursos. Las organizaciones cuya principal actividad es la salud, medio ambiente y defensa de derechos, tienen una presencia poco significativa en el contexto de las organizaciones sin fines de lucro. Debido a los recursos que administran, por el personal remunerado o por el voluntariado que trabaja en ellas.
- El aporte del Estado a las áreas de educación y desarrollo comunitario constituye un gran apoyo para éstas y su principal fuente de financiamiento.
- Las actividades del sector sin fines de lucro chileno en el contexto internacional. La estructura el empleo remunerado de este sector tiene algunos elementos comunes con la estructura observada en otros países en desarrollo, como es mayor presencia de la educación y los servicios sociales y una baja presencia de las actividades de la salud.
- Las diferencias de las organizaciones sin fines de lucro dentro de Chile.
  - Menor concentración del empleo: Chile presenta una gran centralización de la población en términos del empleo y la actividad económica. La Región Metropolitana acumula el 50% del total nacional. Para las organizaciones sin fines de lucro existe una menor concentración. En términos de empleo remunerado el 35% se encuentra en esta región, mientras que la población económicamente activa se encuentra en un 43% en la misma zona. De igual manera en las otras zonas se observa una mayor participación relativa a nivel de empleo en las organizaciones in fines de lucro. Si se observan las cifras de voluntariado, se nota que éstas son aún más parejas en las diferentes zonas del país.
  - Estatus legal de las organizaciones: Dentro de esta clasificación encontramos los siguientes grupos; fundaciones y/o corporaciones; organizaciones no gubernamentales, organizaciones de consumidores, cuerpos de bomberos, organizaciones comunitarias y deportivas, asociaciones gremiales y sindicatos, cooperativas, comunidades agrícolas, talleres laborales y productivos. En este sentido las fundaciones y corporaciones concentran los ingresos y el empleo remunerado mientras que las organizaciones de base son mayoría y acaparan al voluntariado.

### 1.3 Contexto Situacional:

Según el Informe de Transparencia Internacional del año 2005, Chile es el país menos corrupto de Latinoamérica, situándolo en el lugar 20 de una escala en donde más cercano al 1 significa más honrado. Sin embargo, actualmente existe en la opinión pública una percepción de que la corrupción se ha apoderado de nuestras instituciones. Esto se apoya en el último escándalo suscitado en el país por la supuesta desviación de fondos a campañas políticas de la Institución encargada de velar por el desarrollo del deporte, *Chiledportes*. Es así como se ha instalado la discusión acerca de la transparencia de las instituciones.

Debemos recalcar que casos como estos en el país no son nuevos, recordemos que ya en el gobierno del ex presidente de la República Ricardo Lagos E. se conocieron casos de corrupción, como los sobresueldos, las *coimas*, <sup>1</sup>el caso MOP- Gate, MOP- Inverlink, MOP- Universidad de Chile. <sup>2</sup>

La discusión está puesta sobre a mesa. Por un lado, círculos cercanos al gobierno opinan que los casos mencionados no son síntomas de un país corrupto y que su mal manejo comunicacional produce en la gente una percepción desajustada con la realidad. Por otra parte, desde sectores de oposición se generan las principales críticas y la sentencia de que *la corrupción llegó para quedarse*.

La contingencia nacional hace necesario un análisis en profundidad de este tema, no como un juicio que intente descifrar si hay o no corrupción, sino cómo este tema se apodera de las percepciones de la sociedad, es decir, cómo se comunica en el sistema social la importancia de la transparencia de las instituciones y cómo cada sector de la sociedad observa esa importancia.

Las organizaciones de la sociedad civil se reconocen como actores principales de esta discusión, es por eso la importancia de realizar un estudio que permita comprender en mayor profundidad cómo el tema de la rendición de cuentas y la transparencia se ha ido apoderando de las percepciones e intereses de este tipo de organizaciones en diferentes países de Latinoamérica. De esta manera, los objetivos planteados para el estudio son los siguientes:

### 1.4 Objetivos.

**Objetivo General:** Contribuir con el fortalecimiento de las Organizaciones de la sociedad civil<sup>3</sup> en América Latina ofreciéndoles alternativas de rendición de cuentas y transparencia.

---

<sup>1</sup> Dinero o beneficio con el cual se soborna a un funcionario público.

<sup>2</sup> Escándalos que suscitaron al saber se que el Ministerio de Obras Públicas (MOP) había contratado a importantes organizaciones del sector público como la Universidad de Chile o privado como la empresa de aseo Selvilily para el pago de sobresueldos

<sup>3</sup> En adelante OSC

Los objetivos específicos de este proyecto son:

- Estudiar y analizar la situación actual de la rendición de cuentas de las OSC en la región de América Latina. Se trata de conocer qué mecanismos existen, cómo perciben las OSC su rendición de cuentas, cómo la perciben los beneficiarios y los *stakeholders*, cuáles son los indicadores usados.
- Generar una propuesta sobre aspectos a considerar para la rendición de cuentas de las OSC rescatando las lecciones aprendidas de sus propias acciones y analizando diversas variables como: propósitos de la rendición de cuentas, contexto (marcos legales, condiciones que favorecen o desfavorecen la rendición de cuentas a nivel nacional, etc.), factores de éxito de los mecanismos implementados, características y necesidades de los stakeholders a quienes se rinden cuentas. Para el uso y utilidad a nivel de distintos países y del uso regional por parte de distintos tipos de OSC, debe evitarse la mirada de complejos indicadores y tenderse a propuestas ágiles y confiables.
- Promover un amplio foro de discusión de la propuesta, en la que participen las OSC y sus stakeholders a distintos niveles. La discusión debe ser efectiva y participativa y debe ocurrir por distintos mecanismos, virtuales y presenciales y en el nivel local, nacional (con adecuada devolución del estudio nacional a todas las partes involucradas), e internacional (en evento organizado a propósito).
- Promover la implementación experimental de la propuesta en distintos países de la Región. La propuesta emanada desde la propia sociedad civil será promocionada por distintos mecanismos en los países participantes y eventualmente puede ser voluntariamente aplicada, sin imposiciones y en acuerdo con, por ejemplo, organizaciones de segundo grado, redes y coordinaciones.

## 2. ENFOQUE Y METODOLOGÍA

Es preciso decir que al enfrentarnos a la realidad del análisis de la rendición de cuentas de las OSC en Chile, lo hacemos desde una perspectiva de observadores de segundo orden, en donde se reconoce que cada sistema observado es cerrado y genera sus propias comunicaciones, característica que los mantiene a través del tiempo

Es así como desde esta perspectiva no se puede conocer la realidad *tal cual es*, sino como cada sistema la observa. Es el observador de segundo orden quien introduce observaciones externas a tramas internas de interacción. De este modo es capaz de observar no sólo lo que los observadores distinguen y describen, sino que, incluso actualiza la posibilidad de observar esquemas de diferencias con que realizan tales observaciones. (Arnold, 2002; p 22)

**Así, a través de la observación de segundo orden se pretende distinguir cómo nuestros entrevistados distinguen, es decir, cuáles son las distinciones con las que operan y así descifrar las categorías culturales que están presentes en ellos.**

En esta investigación se aplicó metodología cualitativa, que produce datos descriptivos: las propias palabras de las personas, habladas o escritas, y la conducta observable. Estos estudios han sido concebidos como interpretativos, ya que buscan entender o describir escenas sociales y culturales desde el interior, esto es, problematizan las formas en las que los individuos o los grupos forman e interpretan las organizaciones y las sociedades (Taylor; 1990. 20 p).

**En este caso buscamos comprender lo que los principales involucrados entienden por rendición de cuentas y transparencia y qué importancia le atribuyen a esos procesos.** Para ello, identificamos cuatro sectores involucrados en el tema; los beneficiarios, las instituciones que donan sus recursos, instituciones estatales que donan sus recursos, y especialmente las organizaciones de la sociedad civil. El análisis se realizó por separado, ya que los sectores nombrados se entrecruzan en el tema, pero tienen lógicas de funcionamiento distintas que se entienden desde su propia constitución, es decir corresponden a sistemas distintos que observan desde su propia estructura una comunicación presente en la sociedad.

Para la generación de la muestra se escogieron informantes que incluyeran la heterogeneidad de *stakeholders*, es decir de los cuatro sectores ya mencionados, llegando a una muestra adecuada de 25 personas a las que se les aplicaron entrevistas en profundidad.

De la muestra, 11 organizaciones de la sociedad civil están presentes en la Región Metropolitana, puesto que en la capital de nuestro país tienen una mayor trayectoria en el tema. En regiones el tema de la rendición de cuentas y la transparencia es muy incipiente, sin embargo la muestra contempla a 4 representantes de las regiones; de Valparaíso, Talca, Temuco y Los Lagos.<sup>4</sup>

La metodología empleada corresponde a las siguientes técnicas de investigación:

- Entrevistas en profundidad: Se definen como encuentros cara a cara entre el investigador y los informantes, los que están dirigidos hacia la comprensión de las perspectivas que tienen los informantes respecto de sus vidas, experiencias o situaciones, tal como las expresan con sus propias palabras (Ibidem, página 101).

---

<sup>4</sup> Ver en Anexo lista de entrevistados y pautas de entrevistas.

- Entrevistas Grupales (focus groups): Los investigadores reúnen grupos de personas para que hablen de sus experiencias y de sus vidas, en el curso de discusiones abiertas y libremente fluyentes. (Ibidem, página 139)
- Estudio de páginas web o similares de Instituciones gubernamentales u OSC. Revisión que se incluirá en la sección correspondiente a Mecanismos, por constituir un medio a través del cual estas organizaciones pueden rendir. Para esto se utilizó los siguientes criterios muestrales:
  1. Revisión de los sitios web de las organizaciones entrevistadas para el presente estudio.
  2. Revisión de los sitios web de las organizaciones de la sociedad civil que aparecieron en los discursos de los diferentes entrevistados.
  3. Revisión aleatoria de sitios web de organizaciones de la sociedad civil no consideradas en los puntos 1 y 2. A través de un muestro aleatorio, el cual consistió en escoger al azar una organización de la sociedad civil de los seis rubros presentes en la Guía de Acción Solidaria<sup>5</sup>; los que se ordenan según sus beneficiarios en; niños, jóvenes, mujeres, discapacitados, adultos mayores y comunidad. De esta manera se escogió la primera organización con sitio web de cada rubro, desde la primera hasta la sexta página de cada sección. De este proceso se marginaron las municipalidades puesto que no se consideraron como organización de la sociedad civil.
- Monitoreo de medios de prensa.<sup>6</sup> Este estudio se incluyó en la sección correspondiente a Imagen, ya que a través de él se buscaba conocer la percepción sobre la transparencia y rendición de cuentas de los medios de prensa chilenos. Para esto se revisó prensa escrita y oral, desde el mes de octubre del año 2006 hasta el mes de enero de 2007, se escogieron 60 noticias de los siguientes diarios y estaciones de radio:
  - Diario El Mercurio  
El Mercurio es un periódico de circulación diaria, nacional, de tendencia conservadora, fundado el año 1900. Se le reconoce como uno de los medios escritos más importantes e influyentes del país, de mayor tradición y llegada en los estratos socioeconómicos altos. El Mercurio forma parte de la empresa periodística El Mercurio S.A.P. que es, junto con su rival COPESA, uno los principales propietarios de medios escritos chilenos. [www.elmercurio.cl](http://www.elmercurio.cl)
  - Diario La Tercera  
La Tercera, de la empresa periodística COPESA, es el periódico de mayor circulación diaria a nivel nacional. Manifiesta una tendencia política de centro y está orientada más bien a un sector de clase media.

---

<sup>5</sup> Esta guía fue elaborada por la Fundación Soles en 1995 para fomentar valores positivos e integración social en la ciudadanía. Contiene más de mil diferentes programas que invitan a la ciudadanía a ejercer su solidaridad.

<sup>6</sup> Ver en Anexo pauta de registro de los medios de prensa.

Fue fundado el año 1950 y es, junto con El Mercurio, uno de los diarios más leídos. [www.latercera.cl](http://www.latercera.cl)

- Radio Cooperativa

La Radio Cooperativa es una de las estaciones de radio con mayor sintonía, y una de las más antiguas del país, creada en 1935 en la ciudad de Valparaíso. En la actualidad posee una de las cadenas nacionales más grandes de Chile, llegando a más de setenta ciudades y cubriendo el 95 % del territorio nacional.

Radio Cooperativa es un medio de comunicación especializado en la transmisión de noticias, información y programas de actualidad nacional e internacional desde una visión periodística.

Se caracterizó por denunciar muchas de las violaciones a los derechos humanos cometidas durante la dictadura. [www.cooperativa.cl](http://www.cooperativa.cl)

Para el análisis de los datos entregados por las diferentes técnicas se utilizó el software de análisis cualitativo ATLAS –TI, ya que permite un mejor trato de los datos, entregando orden y exhaustividad al proceso de análisis. Puesto que funciona en base a la segmentación del texto en citas, esta segmentación permite que cada cita sea codificada de acuerdo a los objetivos específicos que el estudio persigue permitiendo realizar un análisis de contenido categorial y axial.

De esta manera cada texto fue transcrito textualmente y luego codificado en base a los objetivos. Este proceso permitió establecer relaciones entre los códigos, y la creación de redes de códigos relacionados entre sí para enriquecer el análisis.

### 3- HALLAZGOS Y ANÁLISIS

A continuación se procederá a describir los principales resultados encontrados según las variables determinadas por el estudio, exposición que se hará distinguiendo las observaciones de los cuatro sectores involucrados, en el siguiente orden: Organizaciones de la Sociedad Civil, Organizaciones Estatales, Organizaciones Donantes y Organizaciones de Beneficiarios. Posteriormente se realizará una observación de segundo orden de los resultados, análisis que se acompañará de un cuadro explicativo de los principales temas aparecidos en los discursos, a fin de facilitar su comprensión.

#### 3.1 *Concepto.*

##### a) **Percepción de las organizaciones de la sociedad civil.**

Desde esta observación, la rendición de cuentas se entiende tanto como muestra ordenada y respaldada de los gastos en los que ha incurrido la organización, como de las metas o resultados alcanzados.

Cada una de las organizaciones sociales de la sociedad civil, debería realizar una rendición de cuentas planificada, ordenada y transparente, puesto que en ellas, es muy importante la coherencia con la misión que les dio forma. La motivación de dicha rendición debe ser algo voluntario y no obligado. En este sentido la ética se convierte en parte fundamental de su constitución como organizaciones de la sociedad civil. Es por eso que en ellas la responsabilidad de rendir es mayor que en las organizaciones con fin de lucro.

*“Perfecto... Uno: cien por ciento la ética. Es decir, el hecho de que uno tenga una rendición de cuentas ordenada y transparente, hay una ética definida que para mi gusto, las fundaciones es fundamental que las tengan...” (Informante 1 Organizaciones Sociales de la Sociedad Civil)*

De acuerdo con los entrevistados, la rendición de cuentas reporta diferentes beneficios a las organizaciones de la sociedad civil:

- Las vuelve más transparentes ante la sociedad, la que se entiende como la capacidad de reconocer abiertamente logros y fracasos. A su vez la transparencia permite que mejore la gestión de las organizaciones, ya que las obliga a capacitarse y por tanto se profesionalizan.
- Esta transparencia no sólo debe ir dirigida hacia la sociedad civil en general, sino también hacia los propios miembros de las organizaciones, respetando, por ejemplo, las leyes laborales.
- Las hace más creíbles ante la sociedad, ya que permite contrarrestar la desconfianza presente en toda relación humana establecida, de esta manera fortalece su posición dentro de la sociedad.
- Permite su reconocimiento ante la sociedad, por tanto las legitima.
- Al producirse un aprendizaje por medio de estas prácticas, se vuelven más exitosas y eficientes en sus objetivos, ya que van identificando aciertos y fracasos.

*Entonces, definitivamente el llevar una... una rendición sirve pa' aprendizaje, año a año: dónde voy creciendo, por qué área voy creciendo económicamente. Y van cambiando. Hay años... no sé, todos conocemos las famosas tarjetas de Navidad que hace el Hogar de Cristo y todo, tú has visto que eso ya está en decadencia. Es decir, hoy en día... no sé, si antes eran cien las instituciones que emitían tarjetas, hoy día deben ser diez, quince o veinte, no sé, pero ya no se ve, digamos, como antes. Eso fue porque se dieron cuenta de que ese era un ítem y que ya no ingresaba fondos. Si no lo estudian, lo siguen haciendo. (Informante 1 organizaciones de la sociedad civil)*

- Mostrar lo que se ha hecho estimula que otros miembros de la sociedad civil se interesen en ellas y aporten, optimizando los recursos.
- Permite romper los mitos, presentes en la sociedad, de que este tipo de organizaciones no son transparentes.
- Produce una validación de este tipo de organizaciones en la sociedad civil.

También la rendición de cuentas es beneficioso para la sociedad en general, puesto que:

- Predicar con el ejemplo, favorece los cambios culturales necesarios en nuestro país, ya que éste no se caracteriza por la transparencia de sus organizaciones.
- Además, a través de ella, se contribuye con la democracia y con el desarrollo del país.

Finalmente esta práctica es un tema emergente en nuestra sociedad, esto, para los entrevistados de las organizaciones de la sociedad civil, se da por lo siguiente:

- Existe una inclinación a no informar al público en general, producto de un período de la historia chilena, el cual se caracterizó por la censura de distintos tipos de información.
- No mostrar a la sociedad en general, significa que no se cree en lo que se está haciendo, porque se tiene la percepción de que es algo muy pequeño, y que por tanto no afecta a la sociedad.

## **b) Percepción de las Organizaciones Estatales:**

Desde la observación de los entrevistados del sector estatal, la rendición de cuentas no es una obligación impuesta por el Estado para que todas las organizaciones de la sociedad civil le rindan cuentas, ya que la autonomía de ellas está resguardada por la misma constitución, sólo deben hacerlo las organizaciones que reciben recursos estatales. Sin embargo, la iniciativa de las organizaciones de la sociedad civil en materia de rendición de cuentas debería ser valorada positivamente por parte del Estado, distinguiéndolas de otras a través de, por ejemplo, un premio desde el Estado. Ya que se observa que en este tipo de organizaciones el tema de la rendición autónoma es difícil de ser abordado sin la presencia de incentivos.

La rendición autogestionada de las cuentas, es percibida como un elemento fortalecedor de las organizaciones sociales de la sociedad civil, a través de eso se fortalece la ciudadanía y por tanto la democracia en el país.

De esta manera la rendición de cuentas se entiende como una práctica que deben realizar todas las instituciones ya sean públicas o privadas, para mostrar no sólo en qué han gastado los recursos, sino también si se han logrado los objetivos

esperados. En esta rendición deben estar presentes las competencias técnicas necesarias para llevarlas a cabo.

*“Bueno, es la capacidad que tienen las instituciones, pienso que indistintamente (...) sociedad civil, de empresas, las instituciones públicas, para dar cuenta de su acción; para mostrar, digamos, el trabajo que realizan, la acción, los resultados; confrontar, digamos, lo que son sus compromisos con los pasos que han dado para cumplir dichos compromisos; para revelar, digamos, también, todas las materias presupuestarias que tengan algún tipo de interés público, digamos, que sean...que la ciudadanía considere importante...” (Informante 1 Estatales)*

Desde la observación del Estado, deben rendir cuentas las organizaciones que reciban fondos por parte éste, pero también las demás debieran rendir, ya que esa práctica genera confianza en las organizaciones y, por medio de esa confianza se estimula el apoyo que éstas puedan tener. Finalmente, la confianza estimula la credibilidad de la organización frente a la sociedad en general, constituyéndola en un interlocutor válido. Más aún, a través de la rendición de cuentas se fortalece un país democrático y transparente.

### **c) Percepción de las Organizaciones Donantes:**

Desde la observación de las organizaciones donantes la rendición de cuentas se entiende relacionada con mostrar abiertamente a la opinión pública qué es lo que se está haciendo con los recursos. Puesto que para ellos esto está íntimamente conectado con la misión que cada una de ellas posee. Pero eso no hay que suponerlo sino que mostrarlo. De esta manera la rendición de cuentas no sólo debe ser para clarificar el uso de los recursos, sino también para mostrar los resultados a los que se ha llegado.

*“Mira, yo creo que la rendición de cuentas es poner ante la opinión pública qué es lo que las organizaciones efectivamente hacen. No sólo los números, no sólo sus ingresos, sus egresos y en qué han usado ese financiamiento, sino también impactos y resultados, todo esto que pueda ser de alguna manera auditable, por decir así, o sea, que pueda ser comprobado, que pueda ser conocido por el público de una manera que si se dice “hicimos tantas cosas” o “tuvimos tales resultados...” (Informante 3 Donantes)*

Para realizar esta muestra de los gastos y resultados alcanzados, las organizaciones lo hacen cumpliendo las exigencias que establece el Ministerio de Justicia, pero para que estas muestras sean públicas pueden utilizar los beneficios de las páginas web.

Como se vio en la percepción de las organizaciones de la sociedad civil, el proceso de rendir cuentas está asociado a una característica ética de este tipo de organizaciones, de este modo la transparencia en la rendición de las cuentas es de suma importancia, ya que para los donantes este tipo de organizaciones tiene un importante rol al interior del sistema social, atribuyéndole sentido ético al mero proceso de rendir.

*“Mira, antes que eso me gustaría un poco decirte que en mi concepto, que las ONGs o las organizaciones sociales quieran y hagan rendición de cuentas y transparencia, ojala tuviera que ver con adscribir a un proyecto ético, o sea un proyecto ético para la sociedad. Así como es ético que las empresas den cuenta, que el sector público dé cuentas, también las ONGs y la sociedad civil debería dar cuenta, pero no*

*por una cuestión instrumental, de que los stakeholders me lo piden, que los stakeholders lo exigen..”(Informante 3 Donantes)*

#### **d) Percepción de las Organizaciones de Beneficiarios:**

Con respecto a la definición de rendición de cuentas, los entrevistados en general entienden el concepto relacionado con la dimensión de informar sobre el uso de los recursos que les fueron entregados. Este uso debe ir de acuerdo a los objetivos por los que fueron pedidos, en este sentido el proceso de rendir cuentas se entiende como una difusión de los gastos que han acarreado las diferentes actividades de la organización, siendo un elemento presente y muy importante la presencia de respaldo material de esos gastos, es decir, boletas, facturas, cotizaciones, sin las cuales el proceso de a rendición no es válido.

*“Mira, de acuerdo a la experiencia que yo he tenido en el tema de proyectos, la rendición de cuentas es todo el proceso posterior a la ejecución de un proyecto en el cual se muestra todas las boletas, facturas de las compras, si se utilizaron algunos profesionales para algunos talleres, también, si hay boletas de honorarios, y la idea es mostrar todo en forma estructurada para poder compensar eso con el presupuesto que se había planteado para el proyecto, y con eso poder emitir un informe final en el que se le da la aprobación al proyecto para saber si estuvo bien ejecutado o si hubo alguna deficiencia” (Informante 4 Organizaciones de Beneficiarios)*

Una de las principales características de las rendiciones de cuentas, en la observación de los beneficiarios, es que debe ser “abierto a todo el público”, es decir, que cualquiera que desee pueda revisarlo. De esta manera la organización se muestra transparente ante los demás interlocutores y esa transparencia mostrada permite la generación de confianza de la organización y por tanto se promueve la participación en ella.

En este sentido la transparencia tiene un lugar muy importante al interior de las organizaciones, ya que de ella se genera la confianza, y en ambas dimensiones radica su credibilidad.

Por otro lado los entrevistados observan que en el proceso de rendición de cuentas intervienen dimensiones relacionadas con la ética, es decir, con el comportamiento adecuado de las organizaciones, esto se observa en que rendir es considerado como una forma de ser correcta y de esa forma de ser correcta deriva la importancia de la transparencia.

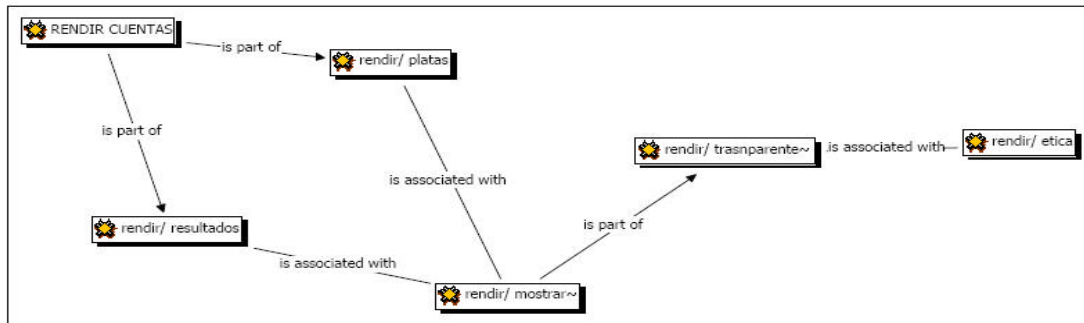
*“Hay que fiscalizar. Lo que sea, hay que fiscalizar xxx. Nunca vamos a erradicar todo lo bueno, todo lo malo, porque si no, no sería mundo, pero sí hay que tratar de que las cosas funcionen. Y cómo funcionan: que uno se haga cargo y responsable, ya que si la persona no es correcta, hay que tratar de que sea y poner a otra que sí sea correcta, que sí cuide los intereses de las demás personas, porque esa plata iba pa’ personas que jamás existieron” (Informante 4 Organizaciones de Beneficiarios)*

### e) Observación de segundo orden.

Al hacerse una observación de segundo orden de las distinciones que realizan los entrevistados de los cuatro sectores descritos anteriormente (es decir, al observar sus observaciones) se aprecia un consenso para asociar el proceso de rendición de cuentas, tanto con la dimensión económica de los recursos, como con el ámbito de los logros alcanzados, es decir, el cumplimiento de metas.

A través del siguiente cuadro explicativo se observan las principales distinciones con las que se relaciona el concepto de rendir, esta rendición debe mostrar con transparencia el uso de los recursos y el logro de los objetivos, ya que ser transparentes se asocia a un elemento ético presente en las organizaciones de la sociedad civil.

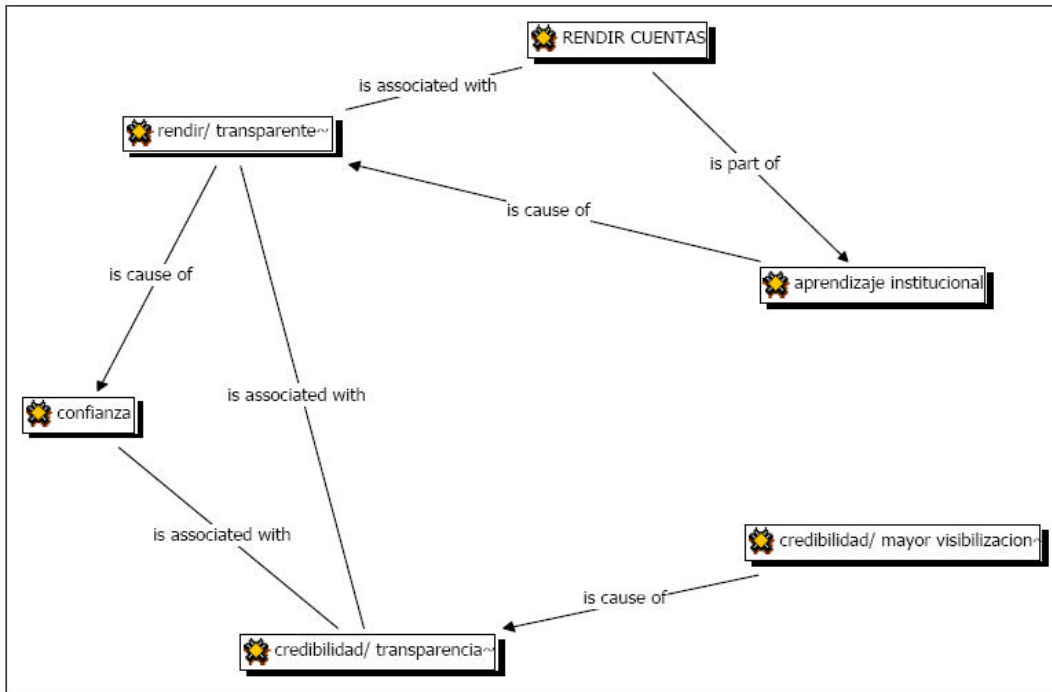
#### definicion



Por otro lado destaca que el proceso ordenado de rendir cuentas va generando un aprendizaje institucional, en donde la organización identifica los beneficios que le reporta la práctica. La principal consecuencia es que la organización cada vez se interesa más por la transparencia, generando confianza y credibilidad en sus *stakeholders*. Al ser más creíbles dentro del sistema social, se produce una mayor visibilización de las organizaciones de la sociedad civil.

El siguiente cuadro muestra los principales elementos asociados a la transparencia, la cual debe ser parte fundamental del proceso de rendición de las cuentas, gracias a la transparencia que muestren las organizaciones, los demás *stakeholders* van depositar confianza en ella, y de esta manera la organización gana credibilidad y mayor visibilización en el sistema social. Este proceso es producto del aprendizaje que va desarrollando la organización a través de la rendición de cuentas.

## transparencia



Se observa que la importancia del proceso de rendición de cuentas se ha instalado en las comunicaciones del sistema social, logrando irritar a los diferentes sistemas que interactúan entre sí.

Por otro lado, destaca la importancia de la ética como elemento fundamental de este tipo de organizaciones sociales, el cual va a determinar la manera de autoobservación y de cómo son observadas por otros sistemas. Este elemento provee de mayor complejidad a la estructura de esos sistemas. Complejidad que debe ser reducida para mejorar su efectividad y por tanto el logro de sus objetivos.

### 3.2 La imagen

#### a) Percepción de las Organizaciones de la sociedad civil.

Las organizaciones de la sociedad civil observan que hay una mayor visibilización de ellas frente a los sectores estatal y empresarial, básicamente porque se realizan un trabajo sistemático, profesional y con recursos limitados. Esto ha disminuido los prejuicios que habían sobre ellas, por ejemplo el relacionarlas con organizaciones “hippies”

Además esta mayor visibilización ha sido estimulado por lo siguiente:

- La importancia de la información difundida por los medios de comunicación.

*“todo eso ha ido pasando, yo creo que hay un tema comunicacional súper fuerte yo siento que tiene que ver con el segundo punto que era el ¿Cómo? , yo creo que en el como tiene que ver con incidencias, con visibilidad , porque eso tienen que ver con la sensibilización finalmente...” (Informante 2 osc)*

- El trabajo de grandes organizaciones de la sociedad civil que tienen mayor presencia en la sociedad, como por ejemplo el *Hogar de Cristo, Un techo para Chile*.
- Los escándalos de corrupción estallados estimulan la conversación y preocupación sobre tema de la rendición en los diferentes tipos de organizaciones sociales.

*“Es que en la medida en que los escándalos de corrupción aumenten y empiecen a hacerse controles respecto de los sistemas de derivación de platas del Estado...” (Informante 7 Organizaciones de la Sociedad Civil)*

Finalmente en la auto observación de las organizaciones sociales está presente la distinción que la sociedad civil no está fragmentada, sino que es demasiado heterogénea en su interior.

Con respecto a cómo observan los otros miembros de la sociedad a las organizaciones de la sociedad civil, éstas perciben que hay un desconocimiento de lo que ellas hacen, en la mayor parte de la sociedad, excepto de lo realizado por las grandes organizaciones sociales. Habría una prevalencia de lo territorial por sobre lo sectorial, es decir, pocos saben lo que es la *sociedad civil*.

Quienes tienen un mayor conocimiento tienen una mala percepción de ellas, lo que a juicio de éstas, es consecuencia del pasado.

*“De lo que yo conozco, el... la imagen que tiene la gente de las organizaciones es malísima, es muy mala. Y vuelvo a insistir que tiene que ver con un tema del pasado, porque hoy, quienes están trabajando en el movimiento social son organizaciones nuevas, está comprobado... (Informante 6 osc)”*

Además hay una percepción de que en dichas organizaciones existe una práctica de ocultamiento del uso de los recursos.

En cuanto al Estado, las organizaciones de la sociedad civil, no aprecian un interés de éste por involucrarse con ellas,

Según la observación de este tipo de organizaciones la credibilidad de ellas depende de los siguientes factores.

- La credibilidad es mayor cuando están más cercanas a las personas que son sus beneficiarios.
- La credibilidad es mayor cuando se les asocia con la Iglesia Católica.
- La credibilidad es mayor cuando las personas que componen la propia organización son de confianza de los beneficiarios.
- La credibilidad se da a través de la muestra de resultados concretos.

## **b) Percepción de las Organizaciones Estatales:**

Desde la observación de las instituciones estatales la percepción que existe en la opinión pública de las organizaciones de la sociedad civil, es negativa puesto que no se distingue de quienes son las actividades realizadas, esto se produce porque existe un desconocimiento de ellas en la sociedad, es decir, las organizaciones de la sociedad civil no se han visibilizado aún. De esta manera se sitúa en un mismo lugar todas las irregularidades o errores en lo que incurren las organizaciones. Esto se difunde a través de los medios de comunicación, de las imágenes mostradas y se sitúa en la imagen de la sociedad.

*“Hasta hace poco escuchaba lo del Patronato Nacional de la Infancia, que un personaje del directorio creo que está metido en algunas cosas medias irregulares, en fin. Entonces vivimos en una sociedad de comunicaciones, de imágenes, de cuñas, donde un ciudadano, que tiene muy poca información sobre la sociedad civil, sobre organizaciones de la sociedad civil, basta con que escuche que tal cosa mala sucedió en tal organización, como para que le quite su credibilidad, la poca credibilidad que se le da. O sea, la misma dinámica del periodismo, cierto, hace que normalmente las organizaciones salgan más expuestas en caso de irregularidades que en caso de cosas positivas que puedan hacer. Entonces en ese sentido los medios de comunicación también tienen ahí un rol importante Eso en general. (Informante 2 Estatales)*

A las organizaciones de la sociedad civil les cuesta visibilizarse como agentes activos dentro la sociedad, por esta mala percepción que existe de ellas. Es así como la sociedad observa con escepticismo a las organizaciones de la sociedad civil.

Los entrevistados de las organizaciones estatales perciben que la credibilidad es mayor en las organizaciones más grandes, las que se han instalado en la opinión pública, como por ejemplo el Hogar de Cristo, Un Techo para Chile, Teletón.

Para ellos esto se puede explicar en que un elemento que nutre de credibilidad a las organizaciones de la sociedad civil es la presencia de la Iglesia Católica, esto se puede explicar por los antecedentes históricos de la sociedad civil en Chile, en donde desde tiempos de la Colonia la Iglesia era la Institución que se encargaba de las acciones de beneficencia.

*“Pienso que, en ese sentido, no es casual que Un Techo para Chile, INFOCAP, Trascender, qué sé yo, la Universidad Alberto Hurtado, digamos, tengan esa red de credibilidad, porque está asociada, digamos, a la Iglesia. En ese sentido, la Iglesia puede nutrir de credibilidad, de crédito social, a las organizaciones” (Informante 2 Estatales)*

A su vez la credibilidad de las organizaciones de la sociedad civil se fortalece a través de la generación de confianza en la organización, la confianza se puede manifestar a través de la rendición autónoma de cuentas. A través de esta confianza se estimula la credibilidad de las organizaciones de la sociedad civil y por tanto se visibilizan en el sistema social. Aún más, de la confianza que pueda generar cada organización depende la supervivencia de la misma.

*“Bueno, la confianza social, son cosas... eso (...)... no son cosas... no es un capital que uno tiene así en el bolsillo, son procesos que se generan con el tiempo. En ese sentido, las organizaciones tienen el desafío y el deber de comenzar a incorporar*

*estos elementos, porque de eso también va a depender en el futuro su supervivencia. (Informante 2 Estatales)*

Finalmente, en la credibilidad de las organizaciones también está presente la figura del líder, ya que es un elemento constitutivo de nuestra cultura el fijarnos en las personas que están guiando las actividades, ejemplo de esto es la credibilidad que tienen algunos políticos como es el caso del ex presidente Ricardo Lagos E.

*“Sí, o sea la credibilidad que tiene Ricardo Lagos le permite, por ejemplo, salir ayer reforzando a la presidenta en lo que tiene que ver con (...)...” (Informante 2 Estatales)*

### **c) Percepción de las Organizaciones Donantes:**

Los entrevistados de las organizaciones donantes observan que las organizaciones no gubernamentales son mucho más comprometidas que las otras organizaciones con sus misiones, por lo que la transparencia debería ser parte constitutiva de ellas más que, por ejemplo, las organizaciones de tipo empresarial.

Sin embargo, para la opinión pública las organizaciones no gubernamentales son poco transparentes y un elemento que ayudaría a contrarrestar esta percepción, dándoles una mayor credibilidad, es una rendición transparente de las cuentas.

Finalmente tienen la visión que dichas prácticas son de interés del Estado cuando explotan escándalos como el caso de Chiledeportes, antes de lo cual no existía una voluntad política para establecer mecanismos que promovieran estas prácticas.

### **d) Percepción de las Organizaciones de Beneficiarios:**

En la observación de los beneficiarios está presente una percepción de que las organizaciones en general están haciendo las cosas mal en el tema de rendición de cuentas, es decir, que son poco transparentes, que nunca se sabe qué están haciendo con los recursos. Esto es así porque existe una poderosa influencia de las posibles irregularidades que puedan presentar otras organizaciones, especialmente las instituciones relacionadas con el Estado o las instituciones madres, es decir, al amparo del cual se forman las más pequeñas, es decir, que si lamentablemente se conoce un caso, ese caso hace la regla, se cree que todas las organizaciones funcionan mal. Esto se evidencia en una presencia en los discursos de los entrevistados de la contingencia nacional, haciendo una constante referencia a los escándalos de Chiledeportes.<sup>7</sup> Estos casos producen en el común de la gente desconfianza.

*“...Claro, o sea, aunque estemos actuando correctamente nosotros, las organizaciones que proceden mal u otros entes que proceden mal, nos perjudican a nosotros...” (Informante 3 Organizaciones de Beneficiarios)*

De acuerdo a esta observación, la credibilidad de las organizaciones está dada por la cercanía con la población objeto, esta cercanía permite que se conozca lo que cada organización está haciendo, ya que existe el elemento simbólico de la confianza, esta confianza nace de la historia de cada organización, es decir de los años de experiencia y servicio.

---

<sup>7</sup> Escándalos que se describieron en la Introducción bajo el título de Contexto Situacional

También la credibilidad, para los beneficiarios, se relaciona con el nivel de transparencia de la información que se haga del uso de los recursos, a los diferentes sectores. En este sentido, una rendición bien elaborada que exponga todos los ingresos y egresos de los recursos y la correcta adecuación entre los objetivos y las actividades, es signo de una práctica transparente y por tanto la organización tiene credibilidad.

Es así como las organizaciones de la sociedad civil tienen, para los entrevistados, mayor credibilidad que las instituciones u organizaciones de gobierno, se las percibe con un mayor nivel de compromiso en las actividades que realizan, por el elemento de la proximidad con la gente que quieren “ayudar”.

Finalmente para los beneficiarios las relaciones que establece el Estado con las organizaciones de la sociedad civil, intentan acercarse al modelo de funcionamiento que tiene él con las empresas, en el tema de la rendición de cuentas, puesto que espera que de esa manera se produzca un mayor nivel de transparencia. Esto se puede observar en la transformación que han sufrido algunas de ellas, como por ejemplo, los clubes deportivos que se han convertido en sociedades anónimas. Para los beneficiarios esto podría conllevar el debilitamiento y posterior desaparición de las organizaciones de la sociedad civil.

#### **e) Revisión de los medios de prensa.**

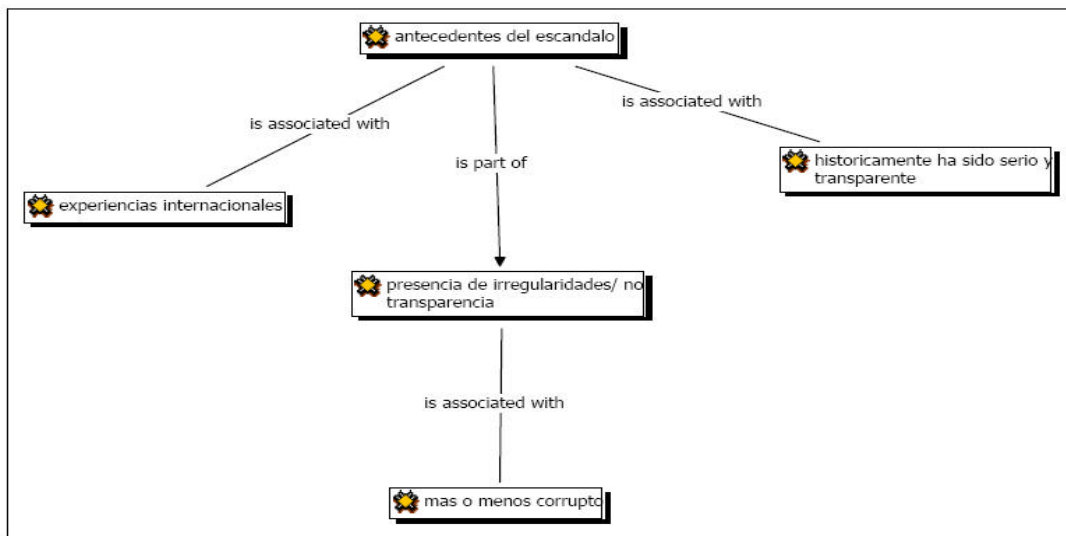
A través de la revisión de diferentes medios de prensa, escritos u orales podemos observar que la importancia de la transparencia se encuentra en las comunicaciones del sistema social.

Podemos distinguir los siguientes elementos presentes en la lectura que hacen los medios de prensa de nuestro país con respecto a tema de la transparencia y rendición de cuentas.

Primero se observa la presencia de antecedentes que se manejan con respecto al tema de la corrupción y de la necesidad de instalar en la opinión pública la discusión. A través del siguiente cuadro podemos ver los principales antecedentes presentes en las comunicaciones de la prensa de nuestro país. En este sentido debemos recordar que los miembros de las organizaciones de la sociedad civil identificaban a los medios de comunicación como una fuente de información que podía influenciar las percepciones de la sociedad en general.

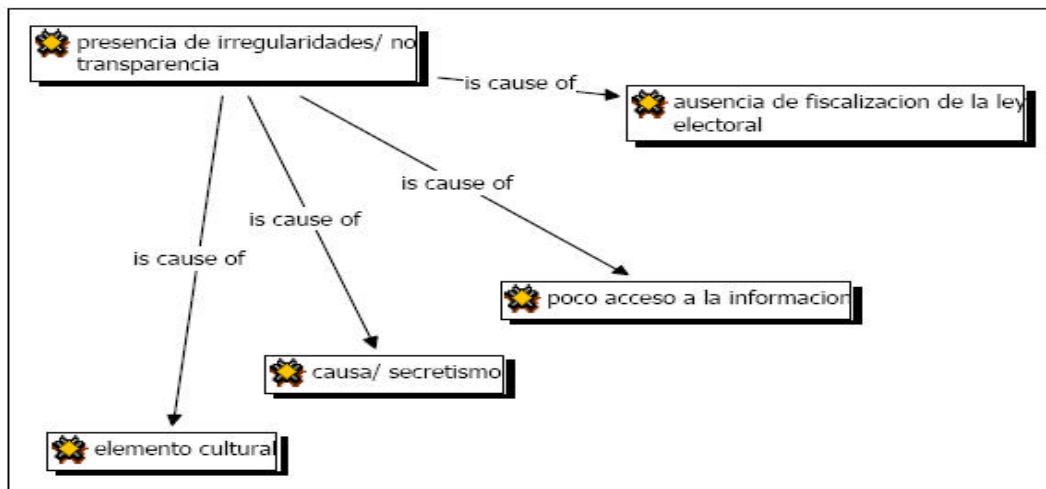
En él se ve que las irregularidades y la falta de transparencia no es un tema nuevo para la sociedad sino que la presencia de elementos que atentan contra de ella se vienen produciendo desde por lo menos el gobierno anterior al de la presidente Michelle Bachellet J. A su vez, hay llamados de atención con respecto al tema desde el extranjero, a que se tomen medidas para controlar la creciente aparición de sucesos de posible corrupción, como lo es el caso de Colombia quienes advierten que hace unos años atrás su país estaba en el mismo nivel en el cual estamos nosotros, y que producto de que no se tomaron medidas, se ha llegado al nivel de corrupción actual. Un elemento que puede explicar la pasividad de la sociedad chilena, es que históricamente se ha percibido como una sociedad seria, responsable y apegada al poder del Estado y sus leyes. Todos estos elementos dan pie para percibir a las organizaciones chilenas como en un proceso emergente de corrupción.

## antecedentes



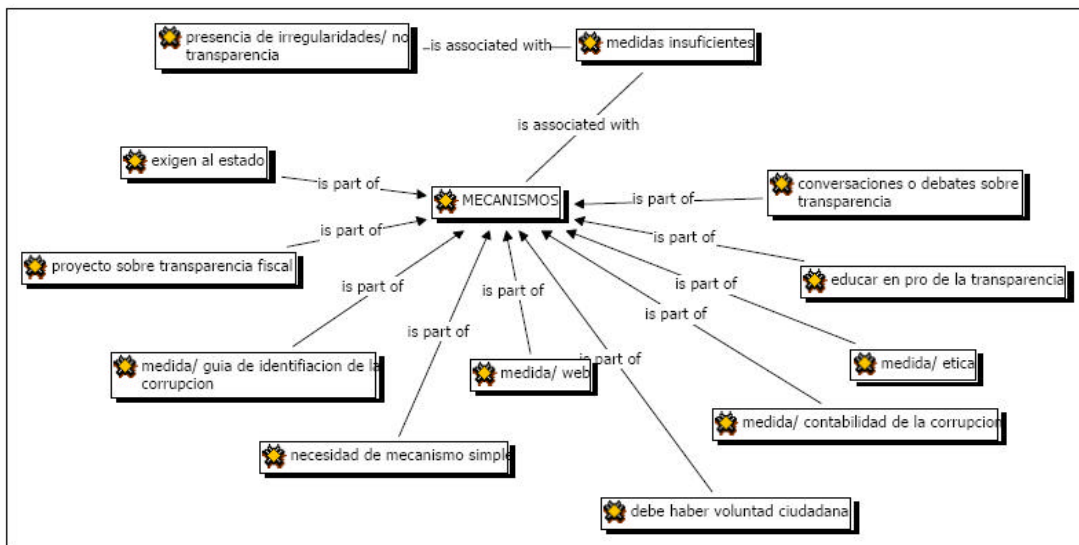
Del mismo modo en las comunicaciones emitidas por los medios de prensa se vislumbran las causas o elementos que explican la presencia de irregularidades y la no transparencia de sus organizaciones. Estas causas se encuentran dentro del marco legal como la ausencia de regulación de ciertas prácticas como las campañas electorales, poco acceso a la información del uso de los recursos, tanto de entidades públicas como privadas, y elementos culturales como lo es el secretismo.

## Causas



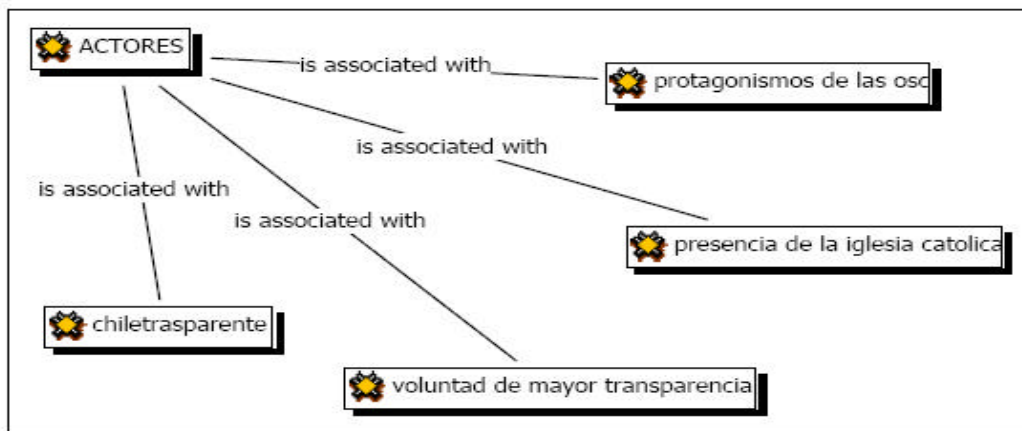
Frente a esta presencia de irregularidades y falta de transparencia, las medidas que se han tomado, para la observación de los medios son insuficientes, por lo que se plantea la necesidad de que se formulen nuevas. Estas formulaciones pueden ser abstractas como la necesidad de una política de educación con énfasis en la transparencia, o apelando a elementos éticos, conversaciones o debates sobre la importancia de la transparencia, iniciativas que provengan desde la ciudadanía, como la realización de debates y conversaciones sobre la importancia del tema, hasta medidas más concretas como el proyecto de ley de transparencia fiscal, la construcción de una guía de identificación de la corrupción, realizar una contabilidad de la corrupción, aprovechar los sitios web. Finalmente está presente la necesidad de un sistema más sencillo de rendición de cuentas que no inhiba la práctica.

## Mecanismos



Finalmente, a través de la percepción de los medios chilenos de prensa, podemos apreciar quienes son los actores que observan esta importancia. Estos provienen del sector estatal, a través de las acciones del gobierno o de algunos diputados interesados en el tema, del sector de la Iglesia Católica, pero principalmente del sector de las organizaciones de la sociedad civil, quienes son las protagonistas en moderar la discusión del tema, lo cual se puede observar por medio del siguiente cuadro.

## Actores



### f) Observación de segundo orden.

Los diferentes sectores entrevistados, observan una mala percepción o imagen de las organizaciones de la sociedad civil, puesto que éstas no están visibilizadas al interior del sistema social. Al no ser identificadas como organizaciones de la sociedad civil, se les asocia con escándalos que provienen de otros sectores, esto produce que haya una mala percepción de ellas en la sociedad. Sin embargo, este tipo de organizaciones es distinguido con mayor claridad en los sectores estatal y empresarial.

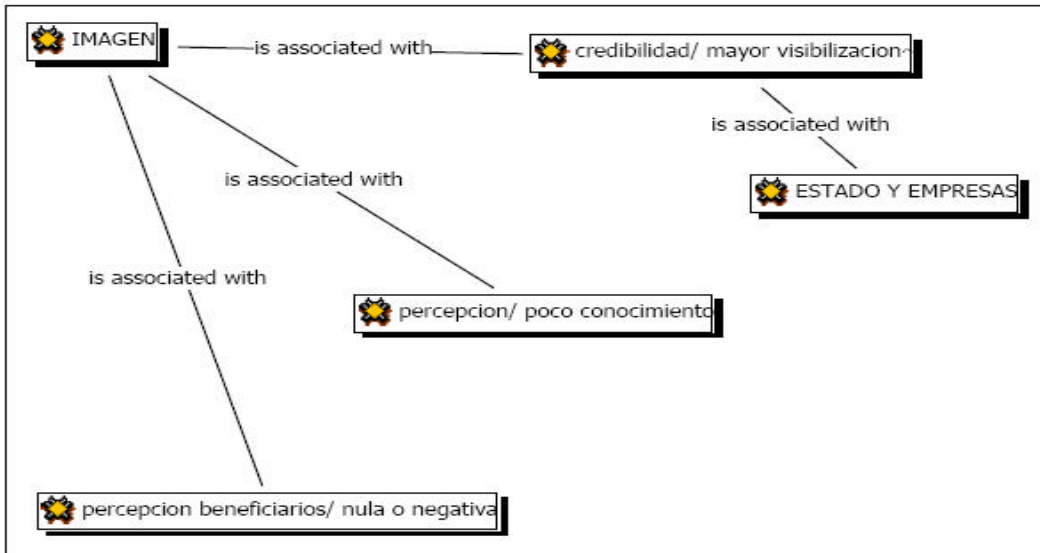
En este sentido, la transparencia a través de la rendición de cuentas ayuda a que la sociedad civil y la sociedad en general las visibilice. Existe una mayor visibilización en los sectores estatal y empresarial, puesto que con ellos puede existir una relación de transparencia basada en las rendiciones de cuentas.

Destaca que la credibilidad de este tipo de organizaciones no sólo está relacionada a niveles de transparencia, sino también a factores culturales como importancia de los líderes o presencia de la Iglesia Católica.

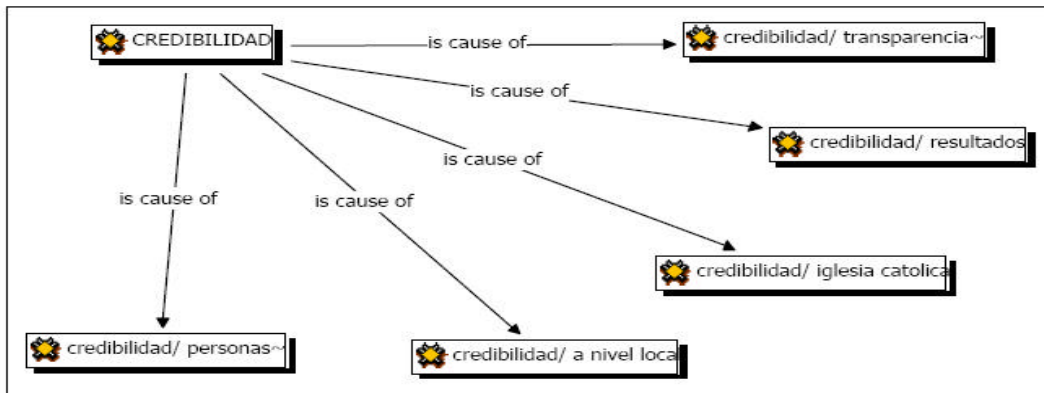
El siguiente cuadro muestra los niveles de credibilidad que gozan las organizaciones sociales de la sociedad civil, se observa una mayor visibilización ante el Estado y el sector empresarial, mientras que para el resto de la sociedad la imagen de ellas se caracteriza por el desconocimiento o por una percepción negativa ya que no se las observa como transparentes.

El cuadro que se refiere a la credibilidad muestra fuentes de generación en la sociedad en general, con respecto a este tipo de organizaciones, los que se relacionan con elementos culturales como: liderazgo de las personas que conforman la organización de la sociedad civil, relación entre éstas y la Iglesia Católica, cercanía con la población objeto. También muestra que la credibilidad se desarrolla a través de la muestra de los resultados y de la transparencia.

## percepcion



## credibilidad



### **3.3 Audiencias.**

#### **a) Percepción de las Organizaciones de la sociedad civil.**

Las organizaciones de la sociedad civil distinguen a los siguientes destinatarios para su rendición de cuentas:

Para algunas de ellas los principales destinatarios son las organizaciones donantes ya que de ellas reciben recursos para llevar a cabo las diferentes actividades.

Por otro lado la gran mayoría de ellas observa la importancia que implica rendir hacia sus beneficiarios,

*“A las beneficiarias, sí. Sí, sí. Pero específicamente respecto a comercialización. Y ahora en esta última reunión nos dimos cuenta que una de las señora nos dijo, a la manera que ellas tienen de decir las cosas, ¿no...”, “dicen por ahí en el campo que tal vez la Fundación la plata la gana con los proyectos, y nosotros no sabemos de los proyectos”. ¿Sí? Entonces ahí nos dimos cuenta que nos está faltando entregar más información para que les quede claro, digamos. (Informante 10 Organizaciones de la Sociedad Civil)”*

La importancia de rendir esta información radica en que rendir hacia la comunidad impactada las hace más serias y responsables, además es en ellos en donde las organizaciones están depositando su creencia de poder producir un cambio cultural. Finalmente, las organizaciones de la sociedad civil observan que es fundamental que sean los mismos beneficiarios quienes exijan y utilicen los indicadores de rendición.

Sin embargo, también está presente la percepción de que rendir hacia los beneficiarios no es necesario, puesto que se asocia ese concepto sólo con la variable económica, en este sentido los beneficiarios no son los que donan los recursos.

*Es decir, yo creo que uno presta un servicio y si ese servicio está bien dado, que el servicio no va por la parte económica, sino por la parte trabajo mismo, digamos, o el modelo mismo, creo que con eso... eso sí; digamos, hay que ser responsable con el modelo que se le entrega a los niños, y quizá a eso sí hay que responderles, pero no la parte económica. La parte económica yo creo que es netamente hacia los donantes. (Informante 1 Organizaciones de la Sociedad Civil)*

Otros destinatarios de la rendición de cuentas son también los equipos internos que conforman las organizaciones., el Estado a través del Ministerio de Justicia, los pares directos de las organizaciones de la sociedad civil, tanto la ciudadanía como otras organizaciones, de las cuales se puede obtener apoyo. Finalmente destaca como destinatario la Comunidad Internacional.

*“Una vez al año hacemos un reporte financiero y de actividades al Ministerio de Justicia, y en el quinto lugar yo diría en el caso de Paicabí Internacional, también dar cuenta a la comunidad internacional, porque en la medida que estamos relacionados con redes internacionales, que somos parte de ese mundo, también debemos disponer, no cierto, nuestros objetivos y nuestra información hacia ese lugar...” (Informante 4 Organizaciones de la Sociedad Civil)*

## **b) Percepción de las Organizaciones Estatales:**

Desde la observación de los entrevistados de las instituciones estatales. uno de los principales destinatarios de la rendición de cuentas es la Ciudadanía, puesto que en ella están presentes la mayoría de los agentes sociales.

*“Bueno, yo creo que uno de los principales destinatarios de ese dar cuenta es la ciudadanía en general, porque es la ciudadanía quien participa directa o indirectamente de estas organizaciones, ya sea por vía de los impuestos que el Estado les entrega transformado en proyectos, y también participa en calidad de trabajo voluntario. Bien sabemos que parte importante del trabajo que desarrollan las organizaciones de la sociedad civil es voluntario, entonces, en ese sentido, hay un compromiso y una responsabilidad con la propia ciudadanía...” (Informante 2 Estatales)*

Por otro lado la rendición de cuentas debe ir destinada hacia quienes donaron los recursos, ya sean los mismos socios o instituciones del Estado.

*“Cuando son recursos de los socios, a sus socios, cuando son recursos del estado se amplía un poco a sus socios y al estado” (Informante 1 Estatales)*

También a las organizaciones del sector privado que donan sus recursos como las empresas, las que realizan esas donaciones como una forma de ejercer su responsabilidad social empresarial, confianza que debe ser retribuida por las organizaciones de la sociedad civil que han recibido sus recursos.

*“Bueno... Siento que el sector privado también es un actor relevante en todo este sistema, dado que el sector privado también muchas veces financia y deposita confianza, digamos, en estas organizaciones para ejercer su responsabilidad social empresarial a través de fondos, a través de apoyos directos, a través de donaciones... Eso sería básicamente...” (Informante 2 Estatales)*

Finalmente debería existir una acción conjunta entre organizaciones sociales de la sociedad civil, organizaciones donantes ya sean públicas o privadas y la ciudadanía, para promover y fortalecer la transparencia a través de un mecanismo de rendición de cuentas consensuado y validado por todos los interlocutores que se relacionan.

## **c) Percepción de las Organizaciones Donantes:**

Desde la observación de los entrevistados de las organizaciones donantes, los principales destinatarios de las cuentas de las organizaciones de la sociedad civil son los siguientes:

- Las Instituciones que les donan sus recursos para que puedan llevar a cabo los objetivos que se propone.
- Los beneficiarios o la sociedad impactada a través del accionar de las organizaciones de la sociedad civil.
- El público interno, es decir, los propios miembros de la organización.
- El Público en general, es decir, a la sociedad civil, la ciudadanía, se le debería mostrar qué es lo que se está haciendo.

*“Yo creo que en primer lugar al público en general, porque cualquier persona, cualquier ciudadano tiene derecho y tiene... debería, podría tener interés en ver qué son las ONGs, en qué están utilizando, cómo están utilizando sus recursos, qué resultados están obteniendo, en qué sectores trabajan por ejemplo...” (Informante 3 Donantes)*

#### **d) Percepción de las Organizaciones de Beneficiarios:**

Con respecto a los destinatarios de las cuentas, los entrevistados correspondientes a los beneficiarios distinguen los siguientes destinatarios:

- las Instituciones u organizaciones donantes, a las que se debe rendir, de una manera establecida por ellas, la cual se caracteriza por la rigidez, la estructura, y la necesidad de la presencia de respaldos materiales, como boletas, facturas, cotizaciones.

*“Por lo menos la organización de nosotros es súper exigente, se caracteriza por lo mismo. Tal como dijo la señora Aída, nosotros tenemos que rendir a las personas que nos entregan los dineros en forma totalmente reglamentaria, ya sea por documentos, facturas, las cotizaciones, boletas de honorarios... (Informante 1 Organizaciones de Beneficiarios)*

Estas organizaciones donantes pueden ser estatales, u organizaciones no gubernamentales, que entregan los recursos a las organizaciones más pequeñas. Cuando las organizaciones donantes son extranjeras se puede producir una descoordinación entre el modelo de intervención que posee dicha organización y las organizaciones de la sociedad que deben ejecutarlos en nuestro país. Esto produce que se generen irregularidades que no han sido previstas por el modelo,

*“A.M: Entonces, imagínate tú, eso ya viene siendo algo que no es... no es transparente. No es transparente, porque ahora la Inspección del Trabajo hizo una visita acá y no estaba yo ni estaba el Andrés. Porque ellos dan una política y unas instrucciones donde te dicen... un ejemplo: “no hay que firmar el libro de asistencia, porque el horario... o sea, el contrato de ustedes tiene el número... 82, no sé cuánto” y eso te dice libre... libre tiempo, libre jornada. Y resulta que hay que venir los días sábado a veces, hay que venir eh... sí (...) día domingo, hay que venir día domingo, y nadie te paga ese tiempo y lo que decían ellos, tiene que ser compensatorio. Y resulta de que le piden al Andrés que se presente allá con toda la documentación y le (...) al Andrés, le dicen ya, “el artículo por el que ustedes están contratados no existe”.*

*A.G.: Ilegal.*

*A.M.: Ilegal. El libro de asistencia, eh... si no está, tienen que pagar multa. “Pero es que a nosotros de Visión Mundial nos dicen que no, que no tenemos que firmar asistencia porque es horario libre”.*

*Así que ahora yo creo que van a cobrar tremenda multa...” (Focus Group Organizaciones de Beneficiarios)*

- Uno de los principales destinatarios son los beneficiarios. La importancia de hacerlo radica según la observación de los mismos beneficiarios en lo siguiente: cuidar que no se generen falsas expectativas con respecto a las actividades que realiza una determinada organización, puesto que el incumplimiento de ellas puede generar críticas, que finalmente pueden condicionar la participación. Del conocimiento del uso de los

recursos, depende la transparencia de las organizaciones y en este sentido éstas deben proteger la buena percepción y por tanto el nombre de la organización. Finalmente se valora el aprendizaje mutuo entre organización y beneficiario, puesto que las evaluaciones por parte de ellos generan un círculo de aprendizaje que puede ayudar a identificar lo que se está haciendo mal

Sin embargo, la percepción de esta importancia va a depender del observador que la esté realizando, ya que es una necesidad presente en los intermediarios, es decir en las organizaciones que reciben beneficios de otras, actuando como intermediarios entre la organización donante y la comunidad que trabaja con ellos. En ellos está presente una actitud crítica sobre la importancia de que las organizaciones donantes rindan cuentas a sus beneficiarios. Pero en los beneficiarios directos, esta actitud crítica no está presente, sino que existe un sentimiento de gratitud, que no permite la crítica. Esto se manifiesta en palabras de los entrevistados *"no me había planteado eso antes"*.

- Por otro lado también está presente la observación de que no es necesario que se haga la rendición hacia los beneficiarios, ya que ellos no aportan con recursos, y hacerlo les podría acarrear posibles conflictos en su vida cotidiana, en la que no manejan grandes cantidades de dinero. En este sentido los destinatarios deberían ser las propias personas que forman la organización.
- Finalmente los beneficiarios apuntan que la rendición de cuentas de las organizaciones debería ser abierta al público en general.

*"A cualquier...; sí, a cualquier persona que quiera... Es que nosotros somos puertas abiertas, entonces no tengo problemas en eso..." (Informante 6 Organizaciones de Beneficiarios)*

La importancia de que los beneficiarios sean también los destinatarios de las rendiciones de cuentas, es una aspiración que apunta a una relación ideal entre donante y beneficiario, ya que estas relaciones, para los beneficiarios, se caracterizan por ser verticales, es decir, un sólo lado puede exigir.

*"...Si cambiara su forma... Yo creo que, bueno, hay hartas cosas, pero con respecto al tema de los dineros, yo creo que la relación, si es una relación de sociedad, tiene que ser equiparada. A nosotros nos exigen mucho; mucho, mucho, mucho, mucho..." (Informante 1 Organizaciones de Beneficiarios)*

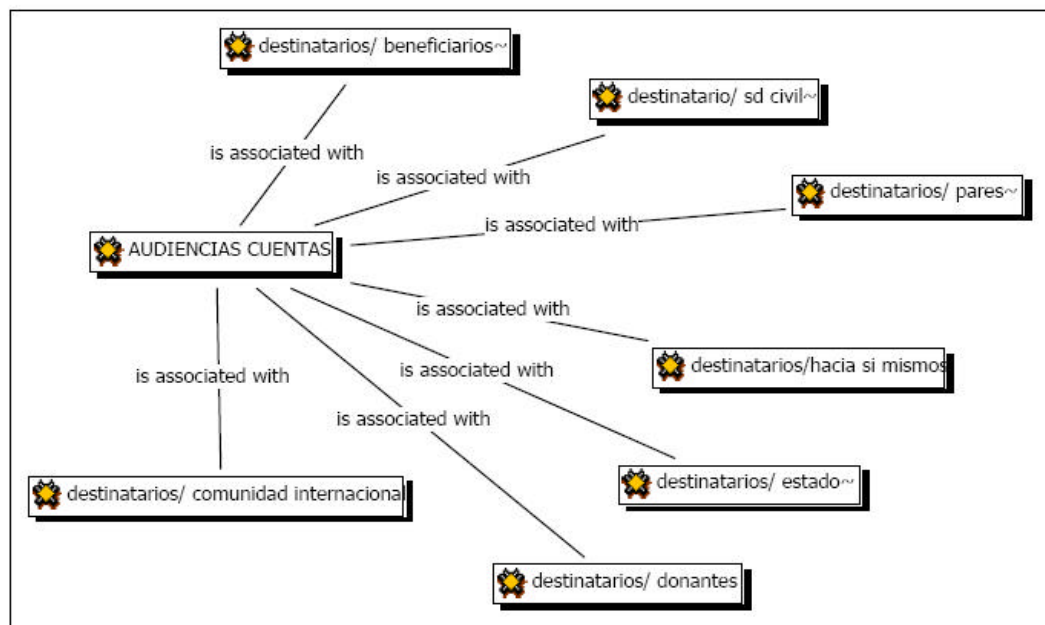
#### **e) Observación de segundo orden.**

En general se observa una preocupación porque los destinatarios de la rendición de las cuentas, sea el sector de los beneficiarios, puesto que hacia ellos no existe un instrumento que esté establecido y por tanto que sea obligado, sino que está netamente en el reino de la ética, es decir, de lo que debería ser, ya que son organizaciones sociales cuyo objetivo está vinculado con generar un cambio en ese sector. Por tanto puede resultar paradójico que no se rinda hacia ellos.

A través del siguiente cuadro se observan los principales destinatarios de la rendición de cuentas; esto se pueden dividir en dos grupos, por un lado el sector de la sociedad civil, que se compone de la sociedad civil en sí, los beneficiarios, otras organizaciones de la sociedad civil, y los equipos que componen cada organización de la sociedad civil y el sector de los donantes, en donde podemos encontrar el Estado. Y

las organizaciones privadas que donan sus recursos. Finalmente la comunidad internacional puede pertenecer a ambos grupos dependiendo del caso.

## Audiencias



### 3.4 Mecanismos.

#### a) Percepción de las Organizaciones de la Sociedad Civil.

Según la observación de los entrevistados de las organizaciones de la sociedad civil los principales mecanismos de rendición de cuentas de este tipo de organizaciones son los contables que se realizan al Ministerio de Justicia, a través de balances, memorias o reportes anuales. También hay mecanismos que están dirigidos a la sociedad en general, como el que se hace a través de los sitios web de las diferentes organizaciones, práctica que está siendo más valorada por este tipo de organizaciones. También se utilizan boletines semestrales o mensuales, en donde se describe lo que se ha hecho.

En esta variable cada organización es autónoma de desarrollar sus propios mecanismos de rendición, según lo que consideren fundamental, en este sentido sólo lo relacionado con el marco legal es lo obligatorio en este tema, después de eso cada organización tiene plena libertad. Por ejemplo, destacan experiencias particulares, como los *círculos de estudio* de una organización:

*“A ver... parte por los círculos, nuevamente. Los círculos... cada uno de los representantes de las 67 organizaciones recibe la cuenta y tiene la obligación de darla a conocer a la asamblea, y ella llevarla hasta donde está su familia, comentarla, preguntar. Y cada vez que nosotros hacemos una presentación, también la entregamos, y la analizamos con la gente, y preguntamos, hacemos encuestas y preguntamos si están de acuerdo con lo que se hizo ese año o si hay que cambiar y ver otro tipo de trabajo que a la gente realmente le interese, o sea no es un tema que nosotros imponamos...” (Informante 6 Organizaciones de la Sociedad Civil)*

## **b) Percepción de las Organizaciones Estatales:**

Se debe aclarar que el principal mecanismo del Estado en los temas de bien público es la transferencia, esto se entiende como la delegación por parte de dicho sector, de tareas que debería cumplir, en otro tipo de organización no estatal, para que ésta se haga cargo en su lugar. Es el caso, por ejemplo de los bomberos de Chile. Este traspaso de recursos se realiza para fortalecer a la sociedad civil.

En este sentido los mecanismos formales de rendición de cuentas son los establecidos por el Estado a través del Ministerio de Justicia, al amparo del cual se constituyen las organizaciones sociales de la sociedad civil. Además, cada organismo del Estado que entregue fondos concursables, exige que se rindan las cuentas de una forma definida por ellos, principalmente a través de los informes o balances anuales.

*“Con informes... Tengo entendido que hay informes anuales, y que por lo menos en lo que se refiere a las fundaciones y a las corporaciones hay que dar una cuenta anual al Ministerio de Justicia y tengo entendido que interviene la Contraloría, bueno, esos son los mecanismos formales instituidos...” (Informante 3 Estatales)*

También otra forma de rendir es a través de las páginas web de las diferentes organizaciones.

Sin embargo en la observación de los entrevistados de las organizaciones estatales se destaca la importancia de que sean los mismos involucrados quienes exijan la rendición autónoma de las organizaciones de la sociedad civil.

Finalmente para ellos el tema de la rendición de cuentas y de sus posibles dificultades se explica por un factor presente en la cultura chilena, que se caracteriza por la pasividad de la sociedad civil frente a temas que deberían importarles. Es por esto que la promoción de esas tareas que el Estado está transfiriendo, debe hacerse pensando en la idiosincrasia del chileno.

*“Yo pienso que no sé, pensando en el ámbito cultural...pero también hay un frente que tiene que ver con la cultura, que pa’ mí es tremendamente importante, y en ese sentido quizás un requisito importante es que la sociedad civil aproveche estas ventanas de oportunidad que se abren, sobre todo a partir de estas coyunturas, crisis, que se producen en términos de la transparencia y la probidad, en fin, y posicione el tema de la rendición de cuentas a partir de la rendición de cuentas quizás que el propio Estado tiene que hacer, exija – quizás algunas agencias especializadas de la sociedad civil – exija que éste es un tema que hay que trabajar para el bien de la democracia. Eh... Yo creo como en las dinámicas de especialización, yo no veo a toda la sociedad civil interesada en promover este tema puntual...” (Informante 1 Estatales)*

### **c) Percepción de las Organizaciones Donantes:**

Para los entrevistados de las organizaciones donantes los principales mecanismos de rendición de cuentas son los que establece el Ministerio de Justicia, y se realiza a través de las memorias, reportes anuales. También uno de los mecanismos que está tomando cada vez mayor fuerza es el uso de las páginas web, con ellas la rendición de las cuentas se destina a todo aquel que este interesado en revisarlo.

*“Yo conozco organizaciones que lo hacen a través de una página web y me parece buenísimo, una buena alternativa, porque es menos caro que imprimirlo, es acceso para todos, no tienes que andarlo distribuyendo, me parece que es una muy buena alternativa, ahora... si alguna organización quisiera usar el reporte como dar cuenta de su memoria anual o bianual y hacer a través de eso una difusión de su organización también puede ser un súper buen instrumento...” (Informante 3 Donantes)*

Por otro lado las organizaciones donantes reconocen que el mecanismo que tenga como finalidad informar de la rendición de las cuentas a los propios miembros de la organización o a sus beneficiarios debe ser mucho más simple que el entregado a las empresas o al Estado. Así mismo destaca la utilización de contratos con las organizaciones que reciben los recursos, en donde se establece qué y cómo deben rendir.

### **d) Percepción de las Organizaciones Beneficiarios:**

Desde la observación de los beneficiarios los principales mecanismos están relacionados con la importancia de dejar constancia y mostrar los gastos lo más ordenado posible, esto sirve de respaldo. Para ello utilizan los siguientes dispositivos: cuentas públicas, libros de caja, páginas web, murales, así mismo se resguardan de posibles irregularidades a través del apoyo de profesionales adecuados como contadores, evitando que las compras de lo que necesiten para sus actividades las realice una sola persona, agentes fiscalizadores, como una junta revisora de cuentas.

*“...A ver, principalmente es todo un tema de orden, por ejemplo cuando uno hace actividad, trata siempre de mostrar todos las... boletas, facturas, todo ese tipo de cosas, de las compras que se han hecho, tratar de llevar algún libro, algún registro también de todos los ingresos, egresos; por lo menos allá nosotros siempre lo hacíamos aparte de... la tesorera, que estaba a cargo de eso, que llevaran las cuentas lo más claro posible, cuando cobrábamos cuotas o también hacíamos todo el tipo de proyectos que (...) estuvieran a disposición de quien las solicitara...” (Informante 5 Organizaciones de Beneficiarios)*

### **e) Revisión de sitios web**

A continuación se procederá a describir la información recolectada a través de diferentes sitios web de organizaciones sociales chilenas, ya sean del mundo de las organizaciones de la sociedad civil, o del mundo estatal, o mundo empresarial, ya que el objetivo es analizar la observación que se hace del tema de la rendición de cuentas y de la transparencia en ellas.

Se seguirá la definición que tienen las Organizaciones Sociales de la Sociedad Civil del concepto de *rendición de cuentas*, el cual se entiende como la muestra ordenada y respaldada de los gastos en los que ha incurrido la organización, como de las metas o resultados alcanzados.

<b>Organización</b>	<b>Tipo de organización</b>	<b>Sitio web</b>	<b>Día visitado</b>	<b>Tipo de información</b>	<b>Criterio de muestra.</b>
División de Organizaciones Sociales (Santiago)	Estatal	www.participemos.cl	27/01/2007	Este sitio no tiene ningún tipo de información al respecto.	Lista de entrevistados por el estudio.
Ministerio de Planificación (Santiago)	Estatal	www.mideplan.cl	27/01/2007	Este sitio no tiene ningún tipo de información al respecto	Lista de entrevistados por el estudio.
Philips Chilena S.A. (Santiago)	Donantes	www.philips.com/sustainability/report	28/01/2007	Informe 2005 de sustentabilidad de la empresa.	Lista de entrevistados por el estudio
Fundación AVINA (Santiago)	Donantes	www.avina.net	28/01/2007	Informe Anual: refleja el avance de algunas iniciativas. Noticias sobre transparencia en link Informes Especiales.	Lista de entrevistados por el estudio
Cámara Chileno – Canadiense de Comercio (Santiago)	Donantes	www.chile-canada-chamber.cl/camara/impacto.html	28/01/2007	Información presente en Impacto Social de la Inversión canadiense en Chile. Describe la historia de la inversión en Chile.	Lista de entrevistados por el estudio
Comité para la Democratización de la Informática CDI (Santiago)	Organización de la Sociedad Civil	www.cdichile.org/donar.asp	28/01/2007	Este sitio no tiene ningún tipo de información al respecto.	Lista de entrevistados por el estudio
Acción AG (Santiago)	Organización de la Sociedad Civil	www.sociedadcivil.cl	28/01/2007	Presenta el código de ética de las organizaciones sociales de la sociedad civil	Lista de entrevistados por el estudio
ONG Forja (Santiago)	Organización de la Sociedad Civil	www.forja.cl	28/01/2007	Boletín Nº del año 2003, en el cual se muestra los diferentes	Lista de entrevistados por el estudio

				proyectos y su impacto en las diferentes localidades.	
Cultiva (Santiago)	Organización de la Sociedad Civil	www.cultiva.cl	28/01/2007	En el link de publicaciones se describe el proyecto.	Lista de entrevistados por el estudio
Corporación Paicabí. (Valparaíso)	Organización de la Sociedad Civil	www.paicabi.cl	28/01/2007	Link sobre Boletín no está disponible.	Lista de entrevistados por el estudio
Casa del Pueblo (Talca)	Organización de la Sociedad Civil	www.casadelpueblo.blog.com	28/01/2007	Este sitio no tiene ningún tipo de información al respecto.	Lista de entrevistados por el estudio
Pro-Acceso (Santiago)	Organización de la Sociedad Civil	www.proacceso.cl	28/01/2007	Noticia en Boletín de transparencia: Organización participa en sesión de nombramiento a la participación ciudadana exponiendo los fundamentos de la sociedad civil sobre el establecimiento de audiencias públicas.	Lista de entrevistados por el estudio
PIIE, Programa Interdisciplinario de Investigaciones en Educación (Santiago)	Organización de la Sociedad Civil	www.piie.cl	28/01/2007	Este sitio no tiene ningún tipo de información al respecto.	Lista de entrevistados por el estudio
Fundación Nuestros Hijos (Santiago)	Organización de la Sociedad Civil	www.fundacionnuestroshijos.cl	28/01/2007	Este sitio no tiene ningún tipo de información al respecto.	Lista de entrevistados por el estudio
Fundación Chol-Chol (Témuco)	Organización de la Sociedad Civil	www.cholchol.cl	28/01/2007	Este sitio no tiene ningún tipo de información al respecto.	Lista de entrevistados por el estudio
Corporación Manos y Naturaleza (Región de Los Lagos)	Organización de la Sociedad Civil	www.manosynaturaleza.cl	28/01/2007	Muestra una presentación en power point, en donde se ven los logros alcanzados y los recursos recibidos, además hay testimonios de	Lista de entrevistados por el estudio

				beneficiarios.	
Junta de Vecinos Villa Los Presidentes (Santiago)	Organización de la Sociedad Civil	NO TIENE SITIO WEB, sólo aparece en <a href="http://www.conama.cl/portal">www.conama.cl/portal</a>	28/01/2007	Este sitio no tiene ningún tipo de información al respecto.	Lista de entrevistados por el estudio
Organización de Mujeres de San Joaquín (Santiago)	Organización de la Sociedad Civil	NO TIENE SITIO WEB, sólo aparece en <a href="http://www.portalciudadano.cl">www.portalciudadano.cl</a>	28/01/2007	Este sitio no tiene ningún tipo de información al respecto.	Lista de entrevistados por el estudio
Casa de la Mujer de Huamachuco	Organización de la Sociedad Civil	NO TIENE SITIO WEB, sólo aparece en <a href="http://www.fundacionpobreza.cl/herramientas/experiencia_huamachuco.pdf">www.fundacionpobreza.cl/herramientas/experiencia_huamachuco.pdf</a>	28/01/2007	Informe: "La casa de la mujer Huamachuco" Centro de formación, capacitación Integral y Servicios Comunitarios.	Lista de entrevistados por el estudio
Fundación Hogar de Menores Domingo Savio	Organización de la Sociedad Civil	NO TIENE SITIO WEB.	28/01/2007		Lista de entrevistados por el estudio
Fundación Solidaridad	Organización de la Sociedad Civil	<a href="http://www.fundacionsolidaria.cl">www.fundacionsolidaria.cl</a>	28/01/2007	Este sitio no tiene ningún tipo de información al respecto.	Lista de entrevistados por el estudio
Centro Cultural Juvenil Cristo Quemado	Organización de la Sociedad Civil	<a href="http://www.cupxtoquemado.tk/">www.cupxtoquemado.tk/</a>	28/01/2007	Este sitio no tiene ningún tipo de información al respecto.	Lista de entrevistados por el estudio
Fundación Solidaria Trabajo para un Hermano (Santiago)	Organización de la Sociedad Civil	<a href="http://www.tph.cl">www.tph.cl</a>	28/01/2007	Presenta Informes de gestión por centros, Además muestra testimonios de sus beneficiarios.	Lista de entrevistados por el estudio
Fundación COANIL (Santiago)	Organización de la Sociedad Civil	<a href="http://www.coanil.cl">www.coanil.cl</a>	28/01/2007	Este sitio no tiene ningún tipo de información al respecto.	Lista de entrevistados por el estudio
Corporación Participa (Santiago)	Organización de la Sociedad Civil	<a href="http://www.participa.cl">www.participa.cl</a>	25/01/2007	Presenta Fuentes de financiamiento del año 2005	Organización presente en los discursos de los entrevistados

Hogar de Cristo (Santiago)	Organización de la Sociedad Civil	www.hogardecristo.cl	25/01/2007	Presenta Cuenta Anual 2006	Organización presente en los discursos de los entrevistados
Fundación Un Techo para Chile (Santiago)	Organización de la Sociedad Civil	www.untechopara chile.cl	25/01/2007	Muestra actividades realizadas en la sección de noticias o las galerías de fotos.	Organización presente en los discursos de los entrevistados
Municipalidad de San Joaquín (Santiago)	Estatad	www.sanjaquin.cl	25/01/2007	Presenta Cuentas Públicas de los años; 2003, 2004 y 2005	Organización presente en los discursos de los entrevistados
Fundación Teletón (Santiago)	Organización de la Sociedad Civil	www.teleton.cl	25/01/2007	Presenta Cuenta Pública del año 2005	Organización presente en los discursos de los entrevistados
Fundación Las Rosas (Santiago)	Organización de la Sociedad Civil	www.flosas.cl	26/01/2007	Muestra las diferentes actividades que se realizan.	Organización presente en los discursos de los entrevistados
Consejo de Defensa del Niño	Organización de la Sociedad Civil	www.codeni.cl	29/01/2007	Presenta un boletín informativo de las actividades de diciembre del año 2006, además en la visión de futuro se nombra el cumplimiento de logros y se plantean los desafíos a futuro.	Muestreo Aleatorio según Guía de la Acción Solidaria
Fundación Cristo Vive (Santiago)	Organización de la Sociedad Civil	www.fundacioncristo vive.cl/	28/01/2007	Este sitio no tiene ningún tipo de información al respecto.	Muestreo Aleatorio según Guía de la Acción Solidaria
Corporación de Desarrollo de la Mujer DOMOS (Santiago)	Organización de la Sociedad Civil	www.domoschile.cl	28/01/2007	Muestra los logros alcanzados por la organización, fuentes de financiamiento y uso de los recursos.	Muestreo Aleatorio según Guía de la Acción Solidaria
Consejo Nacional de	Organización de la Sociedad	www.conapran.cl	28/01/2007	Presenta un cuadro con las finanzas y	Muestreo Aleatorio según Guía

Protección a la Ancianidad CONA PRAN, (Santiago)	Civil			los gastos de la organización.	de la Acción Solidaria
Asociación de Sordos de Chile ASOCH (Santiago)	Organización de la Sociedad Civil	www.asoch.cl	28/01/2007	Este sitio no tiene ningún tipo de información al respecto.	Muestreo Aleatorio según Guía de la Acción Solidaria
Centro de Estudios Municipales Cordillera (Santiago)	Organización de la Sociedad Civil	www.ongcordillera.cl	28/01/2007	Este sitio no tiene ningún tipo de información al respecto.	Muestreo Aleatorio según Guía de la Acción Solidaria

De las 36 organizaciones revisadas, cuatro no presentan sitios web, de esas cuatro, tres aparecen nombradas por otras organizaciones, ya sean éstas de la sociedad civil o estatal. De esta manera sólo una organización no pudo ser rastreada por Internet.

De las 35 organizaciones rastreadas en Internet 15 de ellas no presentan ningún tipo de información con respecto al tema de rendición de cuentas, ya sea de uso de gastos, muestra de resultados, o temas relacionados con la transparencia.

De las 20 organizaciones que presentan algún tipo de información, sólo tres de ellas clarifica el uso de los gastos, y los resultados alcanzados. Cinco de ellas muestra cuentas públicas, cuadros con las finanzas y los gastos, o fuentes de financiamiento. Seis muestran los resultados o describen las actividades que se han llevado a cabo. Finalmente seis de ellas hacen referencia al tema a través de noticias en las que se menciona la importancia de la transparencia o se refieren a meros nombramientos de las actividades o los gastos, sin un respaldo de ellos.

De esta manera podemos ver que sólo las tres organizaciones que muestran el uso de los recursos y los logros alcanzados por sus actividades, se insertan en la definición que el sector de las organizaciones sociales de la sociedad civil, va a tener de rendición de cuentas. Esto corresponde al 8,5% de la muestra. Por otro lado, destaca la enorme variedad de métodos que se utilizan para dejar constancias de los movimientos financieros, como de los resultados obtenidos.

Finalmente el 42.8% de las organizaciones revisadas en Internet no da ningún tipo de información con respecto al tema de la rendición de cuentas o de la importancia de la transparencia. Mientras la mayoría de las organizaciones que presentan algún tipo de información no cumplen con la información esperada.

#### **f) Observación de segundo orden.**

Después de analizar las diferentes observaciones con respecto a los mecanismos de rendición de cuentas, podemos decir que la mayoría corresponde a prácticas motivadas desde el marco legal, es decir, desde la obligación. Estos mecanismos están dirigidos hacia el Estado o hacia las organizaciones donantes. El mecanismo destinado hacia el Estado, se caracteriza por su complejidad que requiere



### 3.5 Marco legal.

En nuestro país existen mecanismos que favorecen la participación de la sociedad civil y de las organizaciones no gubernamentales, estos mecanismos son los siguientes;

*Ley de Probidad*, que tiene como fin favorecer una administración más eficiente y menos corrompida por parte del Estado, *Normas de Contratación Pública*, cuyo objetivo es transparentar las compras y contrataciones públicas: *Las Oficinas de Información, Reclamos y Sugerencias*, buscan ser un espacio en el cual los ciudadanos puedan acceder a las reparticiones públicas, por medio de la presentación de sugerencia o reclamos; *Ley de Gastos Reservados*, que establece que este tipo de gastos sólo pueden realizarse por las siguientes instituciones: Presidencia de la República, Ministerio del Interior, Ministerio de Relaciones Exteriores, Dirección de Fronteras y Límites del Estado, Ministerio de Defensa Nacional, Subsecretaría de Guerra; Fuerzas Armadas, Carabineros de Chile, Policía de Investigaciones y Dirección de Seguridad Pública e Informaciones, aunque se respete la reserva, igualmente se exige la cuenta anual de dichos gastos; *Ley de Financiamiento de los Partidos Políticos*, a través de la cual por primera vez se regulan los gastos electorales; *Registro de Personas Jurídicas Receptoras de Fondos Públicos*, por medio de ese registro se intenta transparentar la transferencia de fondos públicos a entidades no estatales; *Ley del nuevo trato*, su fin es la coordinación, supervisión y perfeccionamiento de las funciones del personal en los servicios de la administración del Estado; *Comisión Especial Mixta de Presupuesto*, es la encargada de discutir y seguir la ejecución de la ley de presupuesto ejercida; *Proyecto de Reforma Constitucional que Incorpora la Institución del Defensor del Ciudadano*, proyecto de ley que pretende crear un organismo autónomo que vele por la defensa de los derechos y deberes de las personas antes actos u omisión de los órganos de la administración del Estado.(Corporación Participa: 2003; Participación de la sociedad civil en la prevención de actos de corrupción)

También existe legislación para asegurar el acceso a la Información sobre asuntos de índole pública, en este sentido son tres las normas que contienen este tipo de información; *Ley N° 19.653*, incorporó una serie de disposiciones referentes a la *publicidad de los actos de la Administración del Estado*, dispone que son públicos los actos administrativos de los órganos de la Administración del Estado y los documentos que les sirvan de sustento o complemento directo y esencial. *Decreto n° 26* sobre el *Secreto o Reserva de los actos y documentos de la Administración del Estado*, dispone que se encuentran a disposición permanente del público aquellos que han sido objeto de publicación íntegra en el Diario Oficial y que se encuentran consignados en un índice que debe llevar cada servicio. Finalmente durante el año 2003 se publicó la *Ley N° 19.880* que establece *las bases de los procedimientos administrativos de los órganos de la Administración del Estado*, esta Ley le otorga al ciudadano el derecho a conocer el estado en que se encuentran las resoluciones que se dictan dentro del proceso y el resultado de la gestión (Ibidem)

Finalmente en materia de legislación sobre las organizaciones sociales de la sociedad civil, se está discutiendo lo que mencionamos anteriormente, el proyecto de Ley de Participación Ciudadana, que establece la creación de un Registro Nacional de Organizaciones Sociales de Interés Público y de un Fondo de Desarrollo de la Sociedad Civil.

### **3.6 Obstáculos**

#### **a) Percepción de las Organizaciones de la Sociedad Civil.**

Para las organizaciones de la sociedad civil, los elementos que pueden inhibir la práctica de rendición de las cuentas son los siguientes:

- La falta de criterios compartidos de responsabilidad entre empresas que donan sus recursos y organizaciones de la sociedad civil, produce prejuicios entre ambos actores, que no favorecen una relación transparente y basada en la confianza.
- La poca credibilidad que tienen este tipo de organizaciones, hacen que existan muchos prejuicios en torno a ellas.
- La idiosincrasia del chileno, que según los entrevistados, se caracteriza por la desconfianza.
- La sociedad civil al ser tan diversa y heterogénea, muestra mucha fragmentación de las organizaciones de la sociedad civil, por lo que no hay un dialogo común.
- Desinterés de las mismas organizaciones con respecto a este tema, ya que están priorizando primero su sobrevivencia.
- La mayoría de las organizaciones de la sociedad civil no tiene más de 5 años, esa juventud las lleva a cometer errores.
- La falta de recursos presentes en ellas, no permite poder contar con el personal capacitado para enfrentar los complejos sistemas de rendición de cuentas presentes en nuestro país.
- Existe una tendencia a reducir la rendición de cuentas a lo meramente económico.
- Existe una resistencia a la práctica:

*“Yo creo que muy poco. Yo creo que hay harta resistencia también, lo que he podido ver cuando por ejemplo en la red Avina se ha lanzado una idea al respecto, viene como harta resistencia también. Como que “oye, pero quién nos está imponiendo esta idea, y por qué y no sé qué...” (Informante 10 Organizaciones de la Sociedad Civil)*

#### **b) Percepción de las Organizaciones Estatales:**

Desde la observación de los entrevistados del sector estatal, se reconoce que el marco legal y regulatorio de la rendición de las cuentas si bien establece los procedimientos para su realización, no incluye prácticas que promuevan la iniciativa propia de las organizaciones de la sociedad civil en este ámbito. Además los mecanismos presentes para dicha rendición son demasiados engorrosos, caracterizados por la burocracia, y la necesidad de una capacitación especial en el tema. Además, la falta de capacitación en estas materias dificulta el proceso.

*“Yo creo que la gran deficiencia general de las organizaciones es la... llamémosla falta de capacitación técnica y yo creo que el gran desafío es, justamente, aprender de contabilidad; o sea, aprender de mecanismos técnicos para poder justamente auto administrarse...” (Informante 3 Estatales)*

De este modo para la realización de la rendición se debe contar con personal idóneo, es decir, que sepa hacerlo, lamentablemente muchas de las organizaciones sociales de la sociedad civil no cuentan con los recursos necesarios para financiar un profesional de este tipo.

Por otro lado, está la visión de que muchas veces los movimientos ciudadanos y la transparencia son poco deseables por las voluntades políticas, puesto que hacen que todos los procesos sean más lentos. De este modo también puede ser un obstáculo.

### **c) Percepción de las Organizaciones Donantes:**

Desde la percepción de los donantes, uno de los principales obstáculos para la promoción de la rendición de cuentas es la presencia de determinados elementos culturales de nuestro país, en donde para ellos, rendir cuentas se puede entender como tener que dar explicaciones sobre lo que se hace, y esa acción puede ser vista como pérdida del poder de la organización.

*“Y eso implica un cambio cultural en las ONGs, yo creo que eso es lo más valioso, porque eso es lo que te genera las posibilidades, las condiciones para que después lo real, lo pragmático, hacer el reporte, cambiar las prácticas, etc. sea posible, o si no las ONGs lo que van a hacer, y que ya lo están haciendo, es certificarse, digamos, según normas de calidad, o según cualquier cosa, y hacerlo burocráticamente”. (Informante 3 Donantes)*

Otro elemento que puede limitar la difusión de la rendición de cuentas es tratar de, en un intento por hacer más transparente a las organizaciones de la sociedad civil, importar la lógica de las empresas, en el tema de la rendición y eso puede debilitar la constitución misma de las organizaciones sociales de la sociedad civil.

*“Mira, yo creo que es un tema bien nuevo en Chile, y creo que ha habido intentos fracasados, digamos, porque se ha tratado de traspasar la lógica de las empresas a las ONGs, y es una lógica que definitivamente no funciona, porque la ONG tiene otras características muy distintas. Eso definitivamente no ha resultado.” (Informante 3 Donantes)*

Finalmente se valora la generación de mecanismos más simples de rendición de cuentas, ya que la forma de hacerlo muchas veces puede limitar a las organizaciones sociales, imponiéndoles obstáculos innecesarios.

### **d) Percepción de las Organizaciones de Beneficiarios:**

Los beneficiarios observan como posibles obstáculos en la rendición de cuentas los siguientes factores: presencia de bases poco claras para poder ser entendidas, esto está relacionado con que el mecanismo de rendición de cuentas requiere cierta capacitación en el área, a su vez los obstáculos se presentan cuando, a la hora de rendir, las organizaciones no poseen un respaldo con el cual demostrar lo que han gastado

*“...Entonces me fue sumamente difícil, porque anteriormente no habían entendido un poco esto, de cómo rendir por eh... cómo se llama, por el proceso que tiene el... el grado de dificultad que tiene el no rendir con boletas, el no rendir con papeles legales, ¿ya?” (Informante 2 Organizaciones de Beneficiarios)*

Para las organizaciones que representan a los beneficiarios, esto se funda en que hay un sentimiento de desconfianza hacia ellas, que se manifiesta en la cantidad de requisitos y pasos que deben seguir para conseguir algo.

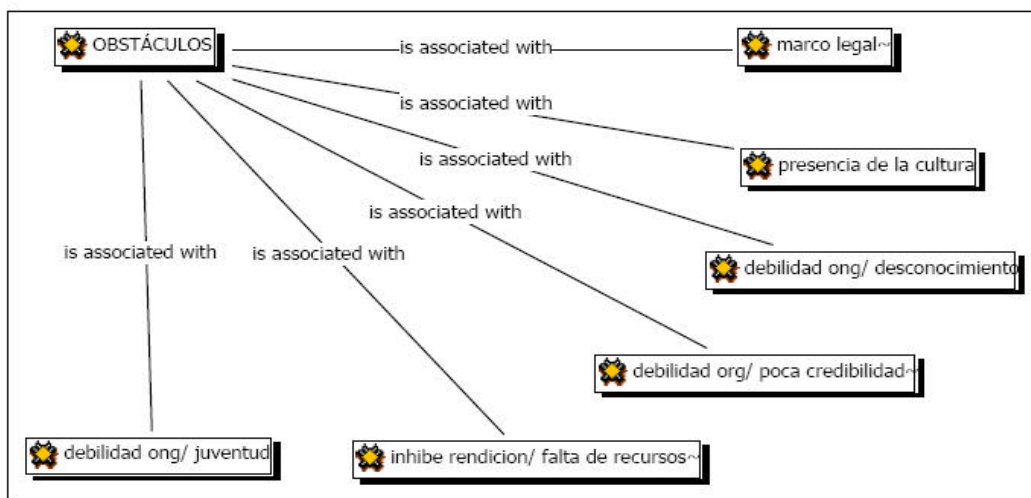
*“O sea... si supieras todas las cosas que nos piden, es justamente desconfianza. O sea, está bien que un auditor o que te auditen y que te digan “esto, esto o esto otro”. En un antiguo trabajo a mí me auditó la Contraloría General de la República, y las exigencias que nos dan a nosotros son mayores. ¿Por qué? Porque no hay una construcción en base a la confianza. Está la construcción en base a que nosotros eh... básicamente tiene que tener todo amarrado, porque en cualquier momento puede haber un robo. En cualquier momento los pobladores van a robar. En cualquier momento van a hacer (...). Por eso piden... no sé, si me como un kilo de pan, me van a pedir las migas, pa’ comprobar que me lo comí...” (Informante 1 Organizaciones de Beneficiarios)*

Esto puede ser motivo de posibles conflictos para la organización. Finalmente se destaca el desconocimiento que tienen las organizaciones del funcionamiento de otras del mismo tipo, remitiéndose la mayoría a referirse a sus propias experiencias.

#### e) Observación de segundo orden.

A continuación se expone un cuadro que grafica los principales obstáculos que deben enfrentar las organizaciones de la sociedad civil para poder rendir las cuentas. Estos obstáculos son: rigidez del marco legal establecido, presencia de elementos culturales, poca credibilidad y desconocimiento de este tipo de organizaciones, alta presencia de juventud de las organizaciones y finalmente la falta de recursos que a veces impiden contar con los profesionales adecuados.

#### obstaculos



### **3.7 Buenas Prácticas.**

#### ***El caso de ChileTransparente.***

La revisión de esta Organización de la Sociedad Civil se decidió por la presencia de ella en los discursos tanto de entrevistados como de los medios de prensa.

Esta organización corresponde al capítulo chileno de Transparencia Internacional, organización fundada en 1998, que tiene como objetivo consolidar una cultura de transparencia y probidad.

En este sentido ChileTransparente enfrenta el fenómeno de la corrupción desde una posición integral, profundizando en el diseño de políticas y prácticas cuyo fin sea potenciar los niveles de rendición de cuentas y transparencia en nuestro país.

La misión, visión y objetivos de esta organización quedan definidas de la siguiente forma (<http://www.chiletransparente.cl/home/mision.html>)

#### **Misión**

Promover prácticas de transparencia y probidad en instituciones públicas y privadas de la sociedad chilena.

#### **Visión**

1. Haber logrado que Chile avance sostenidamente en prácticas de transparencia y probidad al 2010.
2. Haber consolidado a Chile Transparente como el referente que promueve la instalación de prácticas de transparencia y probidad en Chile.

#### **Objetivos**

a) En relación con lograr el avance sostenido en prácticas de transparencia y probidad,

1. Generar proyectos educativos en probidad y transparencia
2. Crear conciencia de los beneficios sociales y económicos que conllevan la transparencia y la probidad
3. Generar transparencia en el sector público
4. Promover la transparencia en el sector empresarial
5. Influir en la generación y cumplimiento de la normativa relativa a transparencia y probidad

b) En relación con la consolidación institucional,

1. Lograr sustentabilidad e independencia económica
2. Posicionar Chile Transparente
3. Mejorar la organización interna.

De esta manera ChileTransparente presenta gran variedad de información para las organizaciones que se interesen por incorporar la preocupación de la rendición de cuentas y transparencia y que requieran de apoyo profesional para llevarlo a cabo, puesto que las organizaciones de la sociedad civil chilena se caracterizan por su atomismo y por su bajo nivel de profesionalización.

La información va desde la difusión de noticias relacionadas con el tema, a través de un boletín, en donde se comunica de las acciones que se están llevando a cabo, como por ejemplo seminarios, presentación de publicaciones referentes a la importancia del tema, exposición de la actual legislación chilena como también las

normativas internacionales. Muestra índices y metodologías que permitan a las organizaciones de la sociedad civil abordar este tema y el de la corrupción.

Coherentemente con su misión, muestra Informes Financieros, los cuales pueden ser revisados por todo aquel que lo desee, ya que están publicados en su página web.

*ChileTransparente* ha empezado de a poco a posicionarse en la imagen de sus principales interesados, al renocerlo éstos, como el lugar donde acudir para recibir apoyo. Así también algunos de los entrevistados lo identifican como una de las organizaciones que esta liderando la preocupación por el tema. En este sentido ChileTransparente aparece en los medios de comunicación, como una de las principales organizaciones de la sociedad civil en difundir la importancia de la transparencia y en presentar posibles áreas de acción con respecto al tema.

*"ONG propuso crear una guía para identificar y fiscalizar los actos de corrupción": Para mejorar la transparencia de las actividades públicas y privadas, el presidente del Capítulo Chileno de Transparencia Internacional explicó que se debe entregar a la comunidad una guía para denunciar y fiscalizar estas acciones, que permita a las personas darse cuenta de si están ante un acto de corrupción o un delito común y corriente, y que indique cómo denunciar esos hechos. Por otra parte, la institución entregará el próximo lunes su evaluación sobre la corrupción en Chile durante el 2006, pero que no incluye los últimos dos casos de corrupción en organismos del Estado. (Nov-06 Radio Cooperativa)*

### **3.8 Lecciones aprendidas.**

#### **a) Percepción de las Organizaciones de la Sociedad Civil.**

Las organizaciones de la sociedad civil observan la necesidad de profundizar en las siguientes áreas para favorecer los procesos de rendición de cuentas:

- Primero que todo hay un llamado a que dichas organizaciones funcionen con sus propios estándares, no los provenientes del mundo empresarial.

*"y todo aquello las ONG se dan cuenta que tienen que generar sus propias normas para las ONG y las organizaciones de sociedad civil no pueden funcionar de acuerdo a los criterios de las empresas mercantiles sino que tienen que operar de acuerdo a normas que le sean propias porque es un sector particular que tiene en primer lugar digamos en términos gruesos sector no lucrativo y por otro lado las ONG son particular con un conjunto de principios yo diría de orden ético pero fundamentalmente de orden político que le otorgan un perfil particular y por lo tanto deben otorgarse un conjunto de normas que debieran trascender a las propias..."*  
(Informante 5 Organizaciones de la Sociedad Civil)

- Sin embargo, las organizaciones de la sociedad civil pueden recibir el apoyo de las organizaciones vinculadas al tema de la responsabilidad social corporativa; en el proceso de construcción de estándares, o emular sus aciertos, como el reconocimiento de las mejores prácticas a través de premios.
- En este sentido hay una voluntad de trabajar en conjunto con sectores empresariales y estatales en este tema:

*“Pero obviamente que... acá hay tres sectores que tienen que poder trabajar en conjunto para mí en toda sociedad, y entonces es clave... para nosotros, por ejemplo, el trabajo o el vínculo con el Estado es un poco más sencillo, hay como un diálogo en común, pero con la empresa ha costado más, y la experiencia de todas las instituciones con las... de Avina, por ejemplo, es que es así, digamos; cuesta mucho con la empresa... (Informante 3 Organizaciones de la Sociedad Civil)*

- De esta manera con respecto al Estado las organizaciones de la sociedad civil esperan un Estado más controlador, con un formulario único de rendición para las de este tipo de organizaciones. Además, debería haber libre acceso a las cuentas que las organizaciones de la sociedad civil realizan al Estado.
- Además este sector se plantea desafíos; en el ámbito de la gestión de las organizaciones, en la ética de las mismas, los mecanismos de rendición y sustentabilidad, donde cada organización debería promover la práctica y apoyar a las demás.
- Las organizaciones de la sociedad civil observan la necesidad de plantearse los mismos estándares de transparencia entre ellas. Si bien su diversidad plantea el uso de estándares diferentes, deberían consensuar estándares mínimos de transparencia. O utilizar los mismos estándares con diferentes niveles de operatividad.
- Esto se puede estimular y fortalecer a través de seminarios en donde puedan discutir la importancia de la construcción de dichos estándares, y por medio de la profundización de investigaciones y estudios que entreguen información con respecto al tema. También aprovechar las instancias de discusión, como el proyecto de Ley de participación ciudadana.
- Finalmente las organizaciones de la sociedad civil advierten sobre la posibilidad de quedarse cómodos en la virtualidad de la red y no posicionarse en la opinión pública y dejarle a otro sector el tema de las normas de certificación de sus organizaciones.

*“A mí me preocupa mucho, por ejemplo, dentro de lo que yo vivo acá, el tema de las certificaciones, ¿sí? Entonces cualquiera certifica cualquier cosa en este minuto, ¿sí? O sea, la CONADI, por decirte algo, empieza a crear un certificado de que la CONADI dice que aquello es aborígen o tiene un certificado de origen, ¿sí? Y lo pone la CONADI a su discreción, ¿sí? Entonces de pronto aparecen ahí unos certificados de algo y me parece que esto tampoco ayuda porque confunde. Entonces creo que por ahí hay que hacer un trabajo que tenga que ver con cómo crear ciertas formas de distinción o diferenciación que realmente sean efectivas para la sociedad civil, para la sociedad en general.... (Informante 10 Organizaciones de la Sociedad Civil)*

#### **b) Percepción de las Organizaciones Estatales:**

Se observa la presencia de varios elementos que se necesitan, es decir que deberían estar o deberían ser, desde la visión de los entrevistados del sector estatal:

- Establecer un sistema de cuentas global a todas las organizaciones, que sea discutido en conjunto con la sociedad civil.
- Del mismo modo un único sistema de concurso de fondos.

- Promover la iniciativa de las organizaciones de la sociedad civil en la construcción de los mecanismos para rendir, con el apoyo del Estado pero liderado por ellas mismas.
- Necesidad de realizar una definición de lo que vamos a entender por corrupción y transparencia, apegada a las características culturales de nuestro país.

### **c) Percepción de las Organizaciones Donantes:**

Para los entrevistados de las organizaciones donantes se debe trabajar en los siguientes puntos:

- Establecer un grupo interdisciplinario de trabajo con el cual discutir y promover la importancia de la transparencia en las organizaciones. Los miembros de dicho grupo pueden ser de la sociedad civil, del estado, sector privado, nacional e internacionales.

*“Después, juntar un grupo de stakeholders multidisciplinarios para lograr eso (...), tener redes, en eso yo creo mucho, redes de organizaciones similares o no similares que promuevan ese trabajo, tener un grupo de trabajo para implementar (...), tener comunicaciones de las mejores prácticas...” (Informante 1 Donantes)*

- Establecer plataformas, en donde se junten a conversar un conjunto de organizaciones sobre lo que debe estar presente o no en el tema de la rendición de cuentas.
- Finalmente observan que el tema de la importancia de la rendición de cuentas es nuevo en Chile.

### **d) Percepción de las Organizaciones de Beneficiarios:**

Las principales sugerencia de los beneficiarios con respecto a los mecanismos de rendición de cuentas son los relacionados con la importancia del control, esto debe ser sobre el uso de los recursos, a fin de evitar posibles mal uso de ellos. Es por eso que manifiestan la necesidad de una institución que centralice la regulación de los mecanismos de rendición de cuentas.

*“...Que todos llegaran a eso. Como te decía en denantes, o sea, no me importa si es social, religioso, laboral, de lo que sea, pero que todo llegara a un... a un ente central, donde, como por ejemplo, la Contraloría era muy bien mirada antiguamente, y era respetada; porque fiscalizaba. Si no es mala la palabra “fiscalizar”, no es mala, ¿ya? Todo lo contrario. Entonces qué pasa, todos sabríamos dónde ir; todos, dónde ir. Entonces pa’ mí, deberían llegar todos a un ente central. Sea el tamaño que sea, ¿ya?...” (Informante 2 Organizaciones de Beneficiarios)*

**e) Observación de segundo orden.**

Para las organizaciones de la sociedad civil el tema de rendir cuentas es de suma importancia, la discusión sobre el proceso está creciendo cada vez más. Lo más importante que destacan es la necesidad de respetar la estructura de sus organizaciones, es decir, su carácter diverso, autónomo, con objetivos destinados hacia otros. Sin embargo se plantea la necesidad de funcionar como un todo para poder generar esta propuesta, de la cual se beneficiaría no sólo las organizaciones de la sociedad civil ganando en visibilidad y credibilidad, sino también la sociedad civil en general.

Es así como la importancia de generar mecanismos de rendición de cuentas transparentes es un tema presente en las comunicaciones de los diferentes sistemas.

## CUADRO RESUMEN POR SECTOR Y VARIABLE

SECTOR	CONCEPTO.
<b>Sociedad Civil</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- <b>Rendición de cuentas:</b> muestra ordenada y respaldada de los gastos en los que ha incurrido la organización, como de las metas o resultados alcanzados.</li> <li>- <b>Importancia de ser transparentes,</b> puesto que hay un elemento ético de coherencia entre misión, objetivos y resultados.</li> </ul>
<b>Estado.</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- <b>Rendición de cuentas:</b> mostrar los gastos de los recursos, también logro de los objetivos esperados.</li> <li>- <b>Importancia de ser transparentes,</b> se fortalece la democracia del país.</li> </ul>
<b>Donantes.</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- <b>Rendición de cuentas:</b> no sólo debe ser para clarificar el uso de los recursos, sino también para mostrar los resultados a los que se ha llegado.</li> <li>- <b>Importancia de ser transparente,</b> ya que este tipo de organización tiene un importante rol al interior del sistema social, que le da sentido al proceso de rendir.</li> </ul>
<b>Beneficiarios.</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- <b>Rendición de cuentas:</b> difusión de los gastos que han acarreado las diferentes actividades de la organización, en donde es muy importante la presencia de materia de respaldo.</li> <li>- <b>Importancia de ser transparentes</b> ya que permite la generación de confianza en la organización y por tanto se promueve la participación en ella. Esta práctica se relaciona también con la ética de las organizaciones</li> </ul>
<b>Comentario</b>	<p>Entre las observaciones de los 4 sectores se ve una coincidencia que rendir cuentas, no sólo es mostrar el uso de los recursos, sino también de los logros de los objetivos que se han planteado. En este sentido hay una observación del proceso de rendir como algo más allá de lo relacionado con los dineros.</p> <p>Se reconoce a las OSC como cumpliendo un importante rol dentro de la sociedad, por lo que se exige de ellas que posean ética es decir, coherencia entre lo que se dice y lo que se hace. En este sentido se produce la confianza de la OSC por parte de los otros sistemas, al mostrarse transparentes en la información, tanto de sus gastos como de sus logros.</p>
SECTOR	IMÁGEN
<b>Sociedad Civil</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- <b>Mayor visibilización</b> de las OSC frente a los sectores estatal y empresarial.</li> <li>- Con respecto a los otros sectores de la sociedad, perciben que hay un <b>desconocimiento</b> de lo que ellas hacen, excepto de lo realizado por las grandes OSC.</li> <li>- Hay una <b>prevalencia</b> de lo territorial por sobre lo sectorial, es decir, pocos saben lo que es la sociedad civil.</li> <li>- Quienes tienen un mayor conocimiento tienen una <b>mala percepción</b> de ellas.</li> <li>- <b>La Credibilidad</b> para las OSC depende de lo siguiente: <ul style="list-style-type: none"> <li>- Es mayor cuando están más cercanas a las personas que son sus beneficiarios.</li> <li>- Es mayor cuando se les asocia con la Iglesia Católica</li> <li>- Es mayor cuando las personas que componen la propia organización son de confianza de los beneficiarios.</li> </ul> </li> </ul>

	- Se da a través de la muestra de resultados concretos
<b>Estado.</b>	<p>-La percepción que existe en la opinión pública de las OSC, es <b>negativa</b> puesto que no se distingue la autoría de las actividades realizadas, esto se produce porque las OSC no se han visibilizado aún.</p> <p>- La <b>credibilidad</b> es mayor en las organizaciones más grandes, las que se han instalado en la opinión pública, como por ejemplo el Hogar de Cristo, Un Techo para Chile, Teletón.</p> <p>- Un elemento que nutre de credibilidad a las OSC es la presencia de la Iglesia Católica.</p> <p>- La credibilidad de las OSC se fortalece a través de la generación de confianza, ésta se puede fortalecer a través de la rendición autónoma de cuentas.</p> <p>- La credibilidad de las OSC también se da por la figura del líder, ya que es un elemento constitutivo de nuestra cultura el fijarnos en las personas que están guiando las actividades</p>
<b>Donantes.</b>	<p>-Las OSC son mucho más <b>comprometidas</b> que otras organizaciones con sus misiones, por lo que la transparencia debería ser parte constitutiva de ellas.</p> <p>-Sin embargo para la opinión pública las OSC <b>son poco transparentes</b>, un elemento que ayudaría a contrarrestar esta percepción, dándoles una <b>mayor credibilidad</b>, es una rendición transparente de las cuentas.</p>
<b>Beneficiarios.</b>	<p>- La <b>credibilidad</b> de las organizaciones está dada por la cercanía con la población objeto, esta cercanía permite que se conozca lo que cada organización está haciendo, esto favorece la <b>confianza</b> en la organización.</p> <p>- La credibilidad, se relaciona con el nivel de transparencia de la información que se haga del uso de los recursos a los diferentes sectores.</p> <p>-Las OSC, tienen <b>mayor credibilidad</b> que las instituciones u organizaciones de gobierno, se las percibe con un mayor nivel de compromiso en las actividades que realizan, por el elemento de la proximidad con la gente que quieren “ayudar”.</p>
<b>Revisión de los medios de prensa.</b>	<p>Por medio del análisis a los medios de prensa chilenos, podemos constatar la <b>importancia de la transparencia de las organizaciones</b>, puesto que en ellos se puede distinguir los siguientes elementos presentes: Presencia de antecedentes de las irregularidades y poca transparencia, Percepción de que Chile está en las etapas iniciales de la corrupción, Causas de esas irregularidades, Posibles mecanismos para controlar este fenómeno. Finalmente presenta a los actores que se asocian a estas reflexiones.</p> <p>Debemos recalcar el rol que cumplen los medios de comunicación para informar a la opinión pública con respecto al tema, sobre todo en nuestro país en donde no existen mecanismos de información de fácil acceso para todos.</p>
<b>Comentario</b>	<p>En general la imagen que se observa de las OSC es negativa o nula ya que no están visibilizadas al interior del sistema social. Existe una mayor visibilización en los sectores estatal y empresarial, puesto que con ellos existe una relación de basada en las rendiciones de cuentas, las que deben ser transparentes.</p> <p>Destaca que la credibilidad de las OSC no sólo está relacionada a niveles de transparencia, sino también a factores culturales como importancia de los líderes, o presencia de la Iglesia Católica.</p>
<b>SECTOR</b>	<b>AUDIENCIAS</b>
<b>Sociedad Civil</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- <b>Organizaciones donantes.</b></li> <li>- <b>Beneficiarios:</b> quienes deben exigirlo.</li> </ul>

	<ul style="list-style-type: none"> <li>- <b>Equipos Internos.</b></li> <li>- <b>El Estado:</b> a través del Ministerio de Justicia.</li> <li>- <b>Miembros de la sociedad civil:</b> otras OSC o la ciudadanía.</li> <li>- <b>Comunidad Internacional.</b></li> </ul>
<b>Estado.</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- <b>La ciudadanía:</b> Dentro de ellas están los beneficiarios.</li> <li>- <b>Organizaciones Donantes:</b> Ya sea del sector privado o Estatal.</li> </ul>
<b>Donantes.</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- <b>Las Instituciones que les donan sus recursos.</b></li> <li>- <b>Los beneficiarios.</b></li> <li>- <b>El público interno:</b> los propios miembros de la organización.</li> <li>- <b>La sociedad civil:</b> la ciudadanía.</li> </ul>
<b>Beneficiarios.</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- <b>Las Instituciones u organizaciones donantes</b> Ya sea pública o privada.</li> <li>- <b>Los beneficiarios:</b> La percepción de esta importancia va a depender del observador que la esté realizando, ya que es una necesidad presente en los intermediarios, es decir en las organizaciones que reciben beneficios de otras, actuando como intermediarios entre la organización donante y la comunidad que trabaja con ellos. En ellos está presente una actitud crítica sobre la importancia de que las organizaciones donantes rindan cuentas a sus beneficiarios. Pero en los beneficiarios directos, esta actitud crítica no está presente, sino que existe un sentimiento de gratitud, que no permite la crítica. Esto se manifiesta en palabras de los entrevistados <i>"no me lo había planteado eso antes"</i>.</li> </ul>
<b>Comentario</b>	Hay un consenso en observar a las audiencias como los agentes que les donan sus recursos, ya sean estatales o privados. En especial se ve una preocupación por rendir hacia los beneficiarios, puesto que se relaciona directamente con la ética que constituye a las OSC.
<b>SECTOR</b>	<b>MECANISMOS.</b>
<b>Sociedad Civil</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Los principales mecanismos de rendición de cuentas de este tipo de organizaciones son los contables que se realizan al <b>Ministerio de Justicia</b>, a través de; balances, memorias o reportes anuales, también hay mecanismos que están <b>dirigidos a sociedad en general</b>, como el que se hace a través de los <b>sitios web</b> de las diferentes organizaciones. <b>Boletines semestrales o mensuales</b>, en donde se describe lo que se ha hecho. Finalmente destacan experiencias particulares, como los <b>circulo de estudio</b>.</li> <li>- En esta variable cada organización es <b>autónoma</b> de desarrollar sus propios mecanismos de rendición, según lo que consideren fundamental, en este sentido sólo lo relacionado con el marco legal es lo obligatorio en este tema, después de eso cada organización tiene plena libertad</li> </ul>
<b>Estado.</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Los mecanismos formales de rendición de cuentas son los establecidos por el Estado a través del <b>Ministerio de Justicia</b>, además cada organismo del Estado que entregue fondos concursables, exige que se rindan las cuentas de una forma definida por ellos, principalmente a través de los informes o balances anuales.</li> <li>- A través de las <b>páginas web</b> de las diferentes organizaciones.</li> <li>- Importancia de que sean los mismos involucrados quienes exijan la <b>rendición autónoma</b> de las organizaciones de la sociedad civil.</li> </ul>
<b>Donantes.</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Los principales mecanismos de rendición de cuentas son los que establece el <b>Ministerio de Justicia</b>, y se realiza a través de las memorias, reportes anuales.</li> <li>- También uno de los mecanismos que está tomando cada vez mayor</li> </ul>

	<p>fuerza es el uso de las <b>páginas web</b>, con ellas la rendición de las cuentas se destina a todo aquel que este interesado en revisarla.</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- el mecanismo que tenga como finalidad informar de la rendición de las cuentas a los propios miembros de la organización o a sus beneficiarios debe ser <b>mucho más simple</b> que el entregado a las empresas o al Estado</li> </ul>
<b>Beneficiarios.</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Los principales mecanismos están relacionados con la importancia de dejar constancia y mostrar los gastos lo más ordenado posible, esto sirve de <b>respaldo</b>, de este modo utilizan los siguientes dispositivos; cuentas públicas, libros de caja, páginas web, murales, así mismo se resguardan de posibles irregularidades a través del apoyo de <b>profesionales adecuados como contadores</b>, realizando las <b>compras que necesiten de más de una persona, agentes fiscalizadores</b>, como una junta revisora de cuentas.</li> </ul>
<b>Páginas web</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Sólo tres organizaciones muestran el uso de los recursos y los logros alcanzados por sus actividades, adecuándose a la definición que las OSC tienen de rendición de cuentas. Por otro lado, destaca la enorme variedad de métodos que se utilizan para dejar constancias de los movimientos financieros, como de los resultados obtenidos.</li> <li>- El 42,8% de las organizaciones revisadas en Internet no da ningún tipo de información con respecto al tema de la rendición de cuentas o de la importancia de la transparencia. Mientras que la mayoría de las organizaciones que presentan algún tipo de información no cumplen con la información esperada.</li> </ul>
<b>Comentarios.</b>	<p>Principalmente los mecanismos de rendición de cuentas están dados por el margo legal, a través del Ministerio de Justicia. También mecanismos para rendir a las organizaciones donantes, a través de Informes anuales, boletines.</p> <p>Destaca la gran diversidad de mecanismos utilizados por las OSC, y las diferencias de niveles entre ellos.</p>
<b>SECTOR</b>	<b>OBSTÁCULOS</b>
<b>Sociedad Civil</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- <b>Poca credibilidad</b> que tienen las OSC, hacen que existan muchos prejuicios en torno a ellas, se genera desconfianza entre los sectores involucrados.</li> <li>- Un <b>elemento cultural</b> referido a la idiosincrasia del chileno, que se caracteriza por la desconfianza.</li> <li>- Al ser tan diversa y heterogénea, existe mucha fragmentación de las organizaciones de la sociedad civil. Por lo que no hay un <b>dialogo común</b>.</li> <li>- <b>Desinterés</b> de las mismas organizaciones con respecto a este tema, ya que están priorizando primero su sobrevivencia.</li> <li>- La mayoría de las OSC no tienen más de 5 años, esa <b>juventud</b> las lleva a cometer errores.</li> <li>- La <b>falta de recursos</b>, no permite poder contar con el personal capacitado para enfrentar los complejos sistemas de rendición de cuentas presentes en nuestro país.</li> <li>- Existe una tendencia a reducir la rendición de cuentas, a lo meramente económico.</li> </ul>
<b>Estado.</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- <b>Marco Legal</b> no promueve la iniciativa de las OSC, además es muy complejo. Por lo que se requiere de una capacitación necesaria.</li> </ul>
<b>Donantes.</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Presencia de <b>elementos culturales</b>, que identifican el rendir cuentas con dar explicaciones y pérdida de poder.</li> <li>- Tratar de <b>imitar</b> los mecanismos de las organizaciones con fin de lucro</li> </ul>

	- <b>Mecanismos difíciles</b> que imponen trabas innecesarias a las OSC.
<b>Beneficiarios.</b>	- <b>Mecanismos difíciles</b> que requieren de capacitación y de respaldo material de los gastos.
<b>Comentarios.</b>	Los principales obstáculos están dados por la rigidez del marco legal, y por elementos culturales presentes en el país. También por la ausencia de un mecanismo común consensuado entre las OSC.
<b>SECTOR</b>	<b>LECCIONES</b>
<b>Sociedad Civil</b>	<p>- Hay un llamado a que las OSC funcionen con <b>estándares propios</b>, no los provenientes del mundo empresarial. Aun cuando pueden recibir el <b>apoyo</b> de las organizaciones vinculadas al tema de la responsabilidad social corporativa; en el proceso de construcción de estándares, o emular sus aciertos, como el reconocimiento de las mejores prácticas a través de premios. En este sentido hay una voluntad de trabajar en conjunto con los sectores empresarial y estatal en este tema:</p> <p>- Del Estado las OSC esperan que sea <b>más controlador</b>, con un formulario único de rendición para este tipo de organizaciones.</p> <p>- Además este sector se plantea <b>desafíos</b>, en el ámbito de la gestión de las organizaciones, en la ética de las mismas, los mecanismos de rendición y sustentabilidad. En donde cada organización debería promover la práctica y apoyar a las demás.</p> <p>- Las organizaciones de la sociedad civil observan la necesidad de <b>plantearse los mismos estándares de transparencia</b> para todos.</p> <p>- Lo cual se puede estimular y fortalecer a través de <b>seminarios</b> en donde puedan discutir la importancia de la construcción de dichos estándares, y por medio de la profundización de <b>investigaciones y estudios</b> que entreguen información con respecto al tema.</p>
<b>Estado.</b>	<p>- Establecer un <b>sistema de cuentas global</b> a todas las organizaciones, que sea discutido en conjunto con la sociedad civil.</p> <p>- Promover la <b>iniciativa de las OSC</b> en la construcción de los mecanismos para rendir cuentas con el apoyo del Estado pero liderado por ellas mismas.</p> <p>- Necesidad de realizar una <b>definición</b> de lo que se va a entender por corrupción y transparencia, apegada a las características culturales de nuestro país.</p>
<b>Donantes.</b>	<p>- Establecer un grupo <b>interdisciplinario</b> de trabajo con el cual discutir y promover la importancia de la transparencia en las OSC.</p> <p>- Recordar que este tema esta recién entrando en las comunicaciones del sistema social.</p>
<b>Beneficiarios.</b>	<p>- Importancia del control sobre el uso de los recursos, a fin de evitar posibles malos usos de ellos.</p> <p>- Necesidad de una institución que centralice la regulación de los mecanismos de rendición de cuentas.</p>
<b>Comentarios.</b>	Para las OSC el tema de rendir cuentas es de suma importancia, pero la discusión sobre cuál va a ser el proceso está recién empezando. Lo más importante es respetar la estructura de dichas organizaciones, es decir, su carácter diverso, autónomo, con objetivos destinados hacia otros. Sin embargo, se plantea la necesidad de funcionar como un todo para poder generar esta propuesta, de la cual se beneficiarían no sólo las OSC ganando en visibilidad y credibilidad, sino también la sociedad civil, ya que se fortalecería la ciudadanía al hacerse cargo de determinadas prácticas.

#### 4- CONCLUSIONES: LOS PRÓXIMOS PASOS

El estudio *Rendición de Cuentas y Transparencia de las Organizaciones de la Sociedad Civil*, es uno de los primeros estudios en Chile que aborda este tema, presentando las visiones de los principales actores involucrados, las principales características que exhibe y las posibles áreas de acción.

De esta manera, se constituye como un esfuerzo por sistematizar la información y dar luces sobre un tema que está cada vez más en auge en nuestro país. Ya que los últimos escándalos estallados con respecto a la corrupción y la falta de transparencia de algunas organizaciones chilenas requieren que se discuta, diseñe y aplique un mecanismo que frene esos fenómenos con urgencia. De lo contrario Chile puede llegar a presentar niveles mayores de corrupción en un futuro.

Destaca en esta discusión el protagonismo de las organizaciones de la sociedad civil, quienes tienen la misión de irritar a la sociedad en general, ayudándola a movilizarse con respecto a este tema. Se apela a que la sociedad civil es un importante actor dentro de la sociedad chilena y por tanto es en ese sector en donde se deben producir las principales transformaciones. Dichas transformaciones van dirigidas hacia el sustrato cultural de los chilenos, puesto que según la percepción de las organizaciones de la sociedad civil, la idiosincrasia y el individualismo que caracteriza a la sociedad civil de nuestros días obstaculiza una cultura de la transparencia.

De esta manera, desde la observación de los *stakeholders* de las organizaciones de la sociedad civil son ellas quienes deben liderar este proceso, con el apoyo de los demás sectores, de una forma autónoma y responsable hacia su población objeto. Puesto que para muchos de los beneficiarios la importancia de la transparencia hacia ellos es suplida por sentimientos de gratitud, que inhiben la exigencia de que se les rinda también a ellos y por tanto la generación de críticas al respecto.

Con respecto a esto, el estudio muestra que los principales elementos generadores de credibilidad en las organizaciones de la sociedad civil, son de tipo cultural; cercanía entre la población objeto y las organizaciones de la sociedad civil, presencia de los líderes, conexiones con la Iglesia Católica. Estos muestran que la sociedad civil chilena se rige en base a los sistemas de interacción, es decir, constituirse como sistemas organizacionales, en donde los medios se ajusten a los objetivos, sino que prima la presencia de los líderes que dan forma a las organizaciones, o miembros con presencia histórica, como lo es la Iglesia Católica. Por este motivo se puede explicar que las organizaciones de la sociedad civil estén más visibilizadas frente al Estado o al sector empresarial, puesto que esos sistemas organizacionales requieren de ciertos métodos establecidos de rendición de cuentas para poder acoplarse con ellas. Factor que no está presente al relacionarse las organizaciones de la sociedad civil con su población objeto ni con la ciudadanía o la sociedad en su conjunto.

Finalmente, debemos destacar que Chile se ha caracterizado históricamente por ser centrado en las decisiones del Estado, de él se espera que se haga cargo de muchas cosas, sin embargo las últimas experiencias, como las organizaciones de la sociedad civil y los proyectos de ley en espera, como el de participación ciudadana, apuntan hacia una ciudadanía cada vez más preocupada de sus intereses.

Las principales sugerencias que se extraen de este estudio son la necesidad de que las organizaciones de la sociedad civil consensúen un mecanismo de rendición de cuentas que cumpla ciertos estándares de transparencia, pero que no atente contra la autonomía de dichas organizaciones. Puesto que la presencia en las comunicaciones sobre el tema requiere de una acción conjunta por parte de este tipo de organizaciones,

no sólo para activar a la sociedad civil con respecto a este tema, sino también para producir tranquilidad en la sociedad chilena de que si se está haciendo algo para frenar los fenómenos de corrupción para que no se conviertan en *la crónica de una muerte anunciada*.

De esta manera, se recomienda la discusión a través de seminarios, encuentros con las organizaciones sociales de la sociedad civil interesadas para la formulación de un posible mecanismo que cumpla las características mencionadas. También la importancia de seguir profundizando en el tema a través de investigaciones serias que ahonden en los hallazgos generales mostrados por este Informe.

Por último, destaca la importancia de la difusión de esas iniciativas, punto que corresponde a las líneas de acción de esta iniciativa, es decir, generar las instancias de difusión y discusión de este Informe.

## 5. ANEXOS

### 1- Lista de Entrevistados:

CARGO	ORGANIZACIÓN
Jefe Departamento de Fortalecimiento de la Sociedad Civil	División de Organizaciones Sociales, Ministerio Secretaría General de Gobierno
Coordinadora Área Sociedad Civil	Ministerio de Planificación
Encargado del Programa de Voluntariado del Dep. de Fortalecimiento de la Sociedad Civil	División de Organizaciones Sociales, Ministerio Secretaría General de Gobierno
Corporate Marketing & Communication Manager	Philips Chilena S.A.
Representante	Fundación AVINA
Ex Presidente	Cámara Chileno - Canadiense de Comercio
Director Nacional	Comité para la Democratización de la Informática CDI
Secretario Ejecutivo	Acción AG
Director	ONG Forja
Director	Cultiva
Director Ejecutivo	Corporación Paicabí
Líder	Casa del Pueblo
Presidente	Pro-Acceso
Integrante Asamblea de Socios	PIIE, Programa Interdisciplinario de Investigaciones en Educación
Vicepresidenta Ejecutiva	Fundación Nuestros Hijos
Directora Ejecutiva	Fundación Chol-Chol
Encargada de Marketing	Corporación Manos y Naturaleza
Presidenta y director suplente	Junta de Vecinos Villa Los Presidentes
Presidenta	Organización de Mujeres de San Joaquín
Directora y director de área, respectivamente	Casa de la Mujer de Huamachuco
Fundadora y directora	Fundación Hogar de Menores Domingo Savio
Microempresaria	Beneficiaria de Fundación Solidaridad
Presidente	Centro Cultural Juvenil Cristo Quemado
Microempresaria	Beneficiaria de Fundación Solidaria Trabajo para un Hermano
Mamá de beneficiario directo (discapacitado)	Beneficiaria de Fundación COANIL

## **Pautas de Entrevistas.**

### **Pauta de entrevistas con OSC**

#### ***I. Conceptualización y objetivos***

- a. ¿Qué se entiende por rendición de cuentas?
- b. ¿Cuál es el objetivo (por qué) de la rendición de cuentas de las organizaciones de la sociedad civil (OSC)?
- c. ¿Cuáles son a su entender los principales aspectos a abordar en materia de responsabilidad y rendición de cuentas de las OSC? (*Ejemplos a efectos de sondeo*: rendición de cuentas como factores de la transparencia y legitimidad; ética; cumplimientos de plazos, planes, metas –eficacia y eficiencia-; desempeño; impacto; cumplimiento de regulaciones)
- d. ¿Hacia quién o hacia quiénes tienen que rendir cuentas las OSC? ¿Por qué? ¿De qué forma?

#### ***II. Mecanismos actuales de rendición de cuentas***

- a. ¿Cuáles son los mecanismos de rendición de cuentas más utilizados por las OSC (en su país)? ¿Hacia quiénes está dirigido?
- b. ¿Cuáles son los mecanismos de rendición de cuentas que su institución ha incorporado? (Por ejemplo: auto-evaluaciones, información pública sobre sus recursos y gastos, u otros).
- c. ¿Qué acciones realiza su institución para promover la rendición de cuentas hacia sus donantes o el Estado, los beneficiarios de su acción, sus organizaciones pares?
- d. A su entender, ¿cuáles son las entidades en este país que están liderando el tema de la rendición de cuentas? ¿Cuáles son las entidades que deberían estar involucradas en una iniciativa conjunta, en mecanismos concretos de rendición?

#### ***III. Beneficios***

- a. ¿Cuales son los beneficios principales que conlleva la incorporación de la responsabilidad y la rendición de cuentas en las OSC? ¿Son esos beneficios múltiples: además de beneficios para las OSC conllevan beneficios para otros *stakeholders*? ¿Cuáles?
- b. ¿Sirve la rendición de cuentas como forma de aprendizaje institucional? ¿Cómo pueden las OSC utilizar sus resultados para mejorar su desempeño?

#### ***IV. Lecciones aprendidas***

- a. ¿Qué nivel de credibilidad tiene las OSC en la sociedad y por qué? ¿Cómo operan las OSC para ganar confianza pública?
- b. ¿Cuáles son los factores que afectan o determinan la legitimidad de las OSC?
- c. ¿Cuáles son los factores externos a su institución que contribuyen/obstaculizan la promoción de la rendición de cuentas? ¿Son esos factores referidos al marco legal y regulatorio, culturales, al control ciudadano, al control de los donantes?
- d. ¿Pueden las agencias de cooperación contribuir a la rendición de cuentas de las OSC con medidas tales como asesorar y apoyar técnicamente estos procesos, otorgar recursos para la capacitación en este campo y exigir que los informes narrativos y financieros de final de proyecto se hagan públicos?

- e. Las empresas con responsabilidad social, que trabajan en contacto con las OSC, habitualmente tienen experiencia en cuanto a la rendición de cuentas para sus asociados ¿son y podrían colaborar con su experiencia en el terreno de la rendición de cuentas?
- f. ¿Qué percepciones (requerimientos, expectativas) tienen los distintos *stakeholders* (Estado, donantes, beneficiarios) de la responsabilidad social y la rendición de cuentas de las OSC?

**V. *Hacia delante- pasos de futuro***

- a. ¿Qué requisitos considera necesarios para promover sistemas de información, rendición de cuentas y aprendizaje organizacional?
- b. ¿Tiene alguna sugerencia concreta o visualiza algún mecanismo de consenso a implementar en el país para la rendición de cuentas de las OSC?

## **Pauta para entrevistas con agencias gubernamentales**

### **I. Conceptualización y objetivos**

- a. ¿Cuál es el objetivo central (por qué) deben rendir cuentas las organizaciones de la sociedad civil (OSC)?
- b. ¿Cuáles son a su entender los principales aspectos a abordar en materia de responsabilidad y rendición de cuentas de las OSC? (*Ejemplos a efectos de sondeo*: rendición de cuentas como factores de la transparencia y legitimidad; ética; cumplimientos de plazos, planes, metas –eficacia y eficiencia-; desempeño; impacto; cumplimiento de regulaciones)
- c. ¿Hacia quién o hacia quiénes tienen que rendir cuentas las OSC? ¿Por qué? ¿De qué forma?

### **II. Mecanismos actuales de rendición de cuentas**

- a. ¿Cuáles son los mecanismos de rendición de cuentas que el Estado exige o espera de las OSC?
- a. ¿Qué acciones realiza el Estado para promover la rendición de cuentas de las OSC?
- b. A su entender, ¿cuáles son las entidades que están liderando el tema de la rendición de cuentas en el país? ¿Cuáles son las entidades que deberían estar involucradas en una iniciativa conjunta, en mecanismos concretos de rendición?
- c. Finalmente: ¿Cuáles son los mecanismos por los cuáles su propia agencia rinde cuentas?

### **III. Beneficios**

- a. ¿Cuales son los beneficios principales que conlleva la incorporación de la responsabilidad y la rendición de cuentas en las OSC? ¿Son esos beneficios múltiples: además de beneficios para las OSC conllevan beneficios para otros *stakeholders*? ¿Cuáles?
- b. ¿Sirve la rendición de cuentas como forma de aprendizaje institucional? ¿Cómo pueden las OSC utilizar sus resultados para mejorar su desempeño?

### **IV. Lecciones aprendidas**

- a. **¿Qué evaluación** hace como agencia estatal institución sobre los mecanismos más generalizados de rendición de cuentas de las OSC?
  - ¿Cuáles son las virtudes y deficiencias de estos mecanismos?
  - ¿Hace su institución una devolución al público en general de la rendición de cuentas que realizan las OSC?
  - ¿Cuáles son sus complejidades, fundamentalmente para las OSC que no tienen un nivel técnico suficiente como para dar respuesta a este tipo de exigencias?
  - ¿Son aplicables estos mecanismos y formatos a procesos de rendición de cuentas hacia los otros actores involucrados?
  - ¿Está dispuesta su agencia o el Estado como tal a contribuir a la rendición de cuentas de las OSC? Por ejemplo apoyando el proceso de profesionalización y apoyando técnicamente estos procesos, con recursos para la capacitación en este campo y

exigir que los informes narrativos y financieros de final de proyecto se hagan públicos?

- d. ¿Cuáles son **los factores externos** que contribuyen/ obstaculizan la promoción de la rendición de cuentas? ¿Son esos factores referidos al marco legal y regulatorio, culturales, al control ciudadano, al control de los donantes?
- e. ¿Qué percepciones (requerimientos, expectativas) tienen los distintos *stakeholders* (Estado, donantes, beneficiarios) de la responsabilidad social y la rendición de cuentas de las OSC?

**V. *Hacia delante- pasos de futuro***

- f. ¿Qué requisitos considera necesarios para promover sistemas de información, rendición de cuentas y aprendizaje organizacional?
- g. ¿Tiene alguna sugerencia concreta o visualiza algún mecanismo de consenso a implementar en el país para la rendición de cuentas de las OSC?

## **Pauta de entrevistas para donantes y agencias de cooperación internacional**

### **II. Conceptualización y objetivos**

- a. ¿Cuál es el objetivo central (por qué) deben rendir cuentas las organizaciones de la sociedad civil (OSC)?
- b. ¿Cuáles son a su entender los principales aspectos a abordar en materia de responsabilidad y rendición de cuentas de las OSC? (*Ejemplos a efectos de sondeo*: rendición de cuentas como factores de la transparencia y legitimidad; ética; cumplimientos de plazos, planes, metas –eficacia y eficiencia-; desempeño; impacto; cumplimiento de regulaciones)
- c. ¿Hacia quién o hacia quiénes tienen que rendir cuentas las OSC? ¿Por qué? ¿De qué forma?

### **III. Mecanismos actuales de rendición de cuentas**

- a. ¿Cuáles son los mecanismos de rendición de cuentas que su institución exige o espera de las OSC con quienes trabaja? Por ejemplo: auto-evaluaciones, información pública sobre sus recursos y gastos, u otros.
- b. ¿Qué acciones realiza su institución para promover la rendición de cuentas de sus OSC contrapartes?
- c. A su entender, ¿cuáles son las entidades en este país que están liderando el tema de la rendición de cuentas? ¿Cuáles son las entidades que deberían estar involucradas en una iniciativa conjunta, en mecanismos concretos de rendición?
- d. Finalmente: ¿Cuáles son los mecanismos por los cuáles su propia institución rinde cuentas?

### **IV. Beneficios**

- a. ¿Cuáles son los beneficios principales que conlleva la incorporación de la responsabilidad y la rendición de cuentas en las OSC? ¿Son esos beneficios múltiples: además de beneficios para las OSC conllevan beneficios para otros *stakeholders*? ¿Cuáles?
- b. ¿Sirve la rendición de cuentas como forma de aprendizaje institucional? ¿Cómo pueden las OSC utilizar sus resultados para mejorar su desempeño?

### **V. Lecciones aprendidas**

- a. ¿Qué evaluación hace su institución sobre los mecanismos más generalizados de rendición de cuentas, evaluaciones y medición de impacto, y en concreto sobre los que su institución aplica en su relación con las OSC?:
  - ¿Cuáles son las virtudes y deficiencias de estos mecanismos?
  - ¿Hace su institución una devolución de la rendición de cuentas que realizan las OSC?
  - ¿Cuáles son sus complejidades, fundamentalmente para las OSC que no tienen un nivel técnico suficiente como para dar respuesta a este tipo de exigencias?
  - ¿Son aplicables estos mecanismos y formatos a procesos de rendición de cuentas hacia los otros actores involucrados?

- ¿Está dispuesta su institución a contribuir a la rendición de cuentas de las OSC? Por ejemplo apoyando el proceso de profesionalización y apoyando técnicamente estos procesos, con recursos para la capacitación en este campo o promoviendo que los informes narrativos y financieros de final de proyecto se hagan públicos?
- b.** ¿Cuáles son **los factores externos** a su institución que contribuyen/obstaculizan la promoción de la rendición de cuentas? ¿Son esos factores referidos al marco legal y regulatorio, culturales, al control ciudadano, al control de los donantes?
- c.** ¿Qué percepciones (requerimientos, expectativas) tienen los distintos *stakeholders* (Estado, donantes, beneficiarios) de la responsabilidad social y la rendición de cuentas de las OSC?

#### **VI. *Hacia delante- pasos de futuro***

- a.** ¿Qué requisitos considera necesarios para promover sistemas de información, rendición de cuentas y aprendizaje organizacional?
- b.** ¿Tiene alguna sugerencia concreta o visualiza algún mecanismo de consenso a implementar en el país para la rendición de cuentas de las OSC?

## **Pauta de entrevistas beneficiarios**

### **Conceptualización y objetivos**

¿Qué se entiende por rendición de cuentas?

¿Hacia quién o hacia quiénes tienen que rendir cuentas las OSC? ¿Por qué? ¿De qué forma?

¿Tiene sentido la rendición de cuentas hacia los beneficiarios? ¿Por qué?

### **Lecciones aprendidas**

¿Qué nivel de credibilidad tienen las OSC en la sociedad y por qué?

### **Hacia delante-pasos de futuro**

Como beneficiaria o receptora de recursos de la institución X, ¿les provee dicha institución de información financiera o de sus actividades?

¿Se ha establecido algún canal específico de diálogo o para realizar comentarios o reclamos por parte de su organización?

¿Considera que estas acciones son suficientes, o se deberían incorporar otras?

¿Cuáles?

¿Alguno otro aspecto que considera debería destacarse en este sentido?

