

**Procedimientos Aplicados en la Corporación RedAfro para la certificación y permanencia
en el Régimen Tributario Especial**

Yenis Patricia Bohórquez Barreto

Universidad Nacional Abierta y a Distancia, UNAD

Escuela Ciencias Administrativas, Contables, Económicas y de Negocios, ECACEN

Especialización en Gestión de Proyectos

Cartagena

2019

**Procedimientos Aplicados en la Corporación RedAfro para la certificación y permanencia
en el Régimen Tributario Especial**

Yenis Patricia Bohórquez Barreto

Trabajo de grado para optar al título de Especialista en Gerencia de Proyectos

Tutora: Eunice Esther Robles Cantillo

Universidad Nacional Abierta y a Distancia, UNAD

Escuela Ciencias Administrativas, Contables, Económicas y de Negocios, ECACEN

Especialización en Gestión de Proyectos

Cartagena

2019

Tabla de contenido

	Pág.
1. Problema de investigación	6
1.1. Planteamiento del problema	6
1.2. Formulación del problema.....	8
1.3. Objetivos	9
1.3.1. Objetivo general.....	9
1.3.2. Objetivos específicos.....	9
1.4. Justificación.....	10
1.5. Limitaciones de la investigación.....	11
2. Marco teórico.	12
2.1. Antecedentes de estudio	12
2.2. Bases teóricas	14
2.2.1. Gestión de las entidades sin ánimo de lucro.....	14
2.2.1.1. <i>Definición de gestión</i>	14
2.2.1.2. <i>Definición de Entidades Sin Ánimo de Lucro</i>	14
2.2.1.2.1. <i>Clases de entidades sin ánimo de lucro</i>	15
-Persona Natural	15
-Persona Jurídica	15
2.2.1.3. <i>Gestionar con calidad las entidades sin ánimo de lucro</i>	17
2.2.1.3.1. <i>Síntomas de problema en la gestión de las ESAL</i>	18
2.2.1.3.2. <i>Diferencias en los enfoques de gestión procedentes del entorno empresarial</i>	20
2.2.1.3.3. <i>Transparencia y rendición de cuenta</i>	21
2.2.1.3.4. <i>Eficacia, eficiencia y economía de las entidades sin ánimo de lucro</i>	22
-Eficacia	22
-Eficiencia	23
-Economía	24
2.2.2. <i>Planeación estratégica de las entidades sin ánimo de lucro</i>	26
2.2.2.1. <i>Definición de planificación</i>	26
2.2.2.2. <i>Definición de planificación estratégica</i>	27
2.2.2.3. <i>Elementos básicos de los procesos de planificación</i>	27
2.2.2.4. <i>Planificación estratégica y planificación operativa</i>	29
2.2.2.5. <i>Importancia de la planeación</i>	30

2.2.2.6. <i>Importancia de las metas.</i>	30
2.2.2.7. <i>Plan de acción y recomendaciones para su implantación.</i>	30
2.2.2.8. <i>Elementos para el seguimiento y evaluación de la gestión.</i>	32
2.2.2.9. <i>Responsabilidades de las ESAL ante la administración pública.</i>	32
2.2.3. <i>Estructura basada en proyectos de las organizaciones sin ánimo de lucro</i>	34
2.2.3.1. <i>Definición.</i>	34
2.2.3.2. <i>Ventajas y desventajas de la estructura basada en proyectos</i>	34
2.2.3.2.1. <i>Ventajas.</i>	34
2.2.3.2.2. <i>Desventaja.</i>	35
2.2.3.3. <i>¿Qué estructura organizacional se recomienda para proyectos?.</i>	35
2.2.3.4. <i>Como realizar buenos informes.</i>	36
2.2.4. <i>Administración y finanzas de las entidades sin ánimo de lucro.</i>	36
2.2.4.1. <i>Manejo administrativo de las entidades sin ánimo de lucro</i>	37
2.2.4.1.1. <i>Requisitos formales de las actas</i>	37
2.2.4.1.2. <i>Responsabilidades de las ESAL ante las entidades públicas.</i>	38
2.2.4.1.3. <i>La estructura del departamento económico financiero</i>	39
2.2.4.1.4. <i>La contabilidad y las entidades sin ánimo de lucro.</i>	39
2.2.5. <i>Normatividad actual de las organizaciones sin ánimo de lucro</i>	40
2.2.5.1. <i>Incidencia de la reforma tributaria ley 1819 de 2016.</i>	40
2.2.5.1.1. <i>Régimen tributario especial.</i>	41
2.2.5.1.2. <i>Contribuyentes del régimen tributario especial.</i>	41
2.2.5.1.3. <i>Clasificación de las ESAL.:</i>	42
2.2.5.1.4. <i>El objeto debe ser meritorio.</i>	43
2.2.5.2. <i>Requisitos para la calificación, permanecía, continuidad y actualización.</i>	43
2.2.5.2.1. <i>Permanencia.</i>	43
2.3. <i>Definición de conceptos.</i>	48
2.4. <i>Formulación de hipótesis de trabajo</i>	51
2.5. <i>Selección de variables si aplican.</i>	51
3. Marco metodológico	52
3.1. <i>Tipo y nivel de la investigación</i>	52
3.2. <i>Descripción del ámbito de investigación</i>	52
3.3. <i>Definición de la población y muestra a utilizar</i>	53
3.4. <i>Técnicas e instrumentos para la recolección de datos.</i>	54
3.5. <i>Validez y confiabilidad del instrumento utilizado</i>	54
3.6. <i>Definición del plan de recolección y procesamiento de datos</i>	55

4. Desarrollo del proyecto de investigación	56
5. Aspectos de gestión	67
5.1. Cronograma de actividades	67
5.2. Presupuesto de la investigación	68
6. Referencias bibliográficas.	69
ANEXOS.....	72

1. Problema de Investigación

1.1. Planteamiento del problema

En Colombia existen aproximadamente 180.000 entidades sin ánimo de lucro (ESAL), según la DIAN, que a partir de la reforma tributaria ley 1819 de 2016, deben cumplir con unos requisitos para que puedan permanecer en el régimen tributario especial y seguir siendo denominadas ESAL.

Para ello; el registro fue abierto desde el 2 de abril de 2018, cuando la Dirección de Impuestos y Aduanas (DIAN) invitó a las 180.000 ESAL que operan en el país, a enviar su información. Sin embargo, hasta el día 24 de abril de 2018, apenas 30.000 de ellas habían hecho los procedimientos contemplados en el Decreto 2150 de 2017 del Ministerio de Hacienda. (Semana, 2018).

El anterior decreto fue aprobado con el fin de mantener los beneficios tributarios a muchas de estas organizaciones que vienen realizando su labor para el cumplimiento de sus actividades meritorias y muchas de estas son conformadas por miembros de comunidades vulnerables, que las usan para canalizar recursos para invertir en el cumplimiento de su misión, que como persona natural les quedaría muy difícil obtener, para ello se opta por crear una ESAL, lo cual, implica tener un adecuado conocimiento en la gestión de organizaciones o entidades sin ánimo de lucro, pero la realidad muestra que se tiene dificultad para cumplir con la permanencia, debido a que estas organizaciones afrontan dificultades administrativas, contables y financieras, están conformadas por una junta directiva y miembros que se encargan de los proyectos para el cumplimiento de su objeto social, no siendo su finalidad obtener beneficios, su gestión

administrativa tiende a ser precaria, con débiles procesos de planeación estratégica y la medición de su gestión un tema complejo, es así como:

La Unidad Tributaria, Información y Soluciones de Legis, asegura que son cuatro los principales procedimientos que las Esal deberán seguir en principio: permanencia, registro web, calificación y actualización del régimen. Sin embargo, estos, que se han calificado como “simples”, pueden llegar a complicar a muchas de estas organizaciones. (Portafolio. (2018).

Más, sin embargo: el procedimiento, de acuerdo con funcionarios de la Dian, toma aproximadamente tres horas e implica subir a la plataforma una serie de documentos exigidos para confirmar la información, y realizar previamente una docena de trámites que incluyen presentación de estados financieros, reportes de proyectos ejecutados, información de donantes, datos de los fundadores y de los miembros de los órganos de dirección, entre otros.

En la DIAN aseguran que esta es información que toda entidad sin ánimo de lucro debe tener a la mano pues hace parte de su organización y funcionamiento. Lo cierto es que muchas de ellas han asegurado que se trata de un proceso dispendioso, difícil de completar y que desanima a las que están cumpliendo con su trabajo. (Semana, 2018).

En consecuencia, estas entidades sin ánimo de lucro que no logren cumplir con los requisitos para su permanencia en el régimen tributario especial saldrán de él ocasionando que sean tratadas en cuanto a la tributación como una organización ordinaria, dejando de cumplir con sus actividades filantrópicas. Es debido a lo anterior, por lo cual, La Corporación RedAfro realizó todos los procedimientos exigidos para la permanencia en el régimen tributario especial y los presento ante la DIAN para su certificación.

1.2. Formulación del problema

Con base en lo anterior, hemos tomado como objeto de estudio a la Corporación RedAfro (Red para el Avance de las Comunidades Afrodescendientes), esta entidad sin ánimo de lucro (ESAL) tiene por objeto buscar un equilibrio justo en la participación democrática de las comunidades afrodescendientes en la sociedad colombiana a través de la implementación de estrategias y tácticas que puedan lograr el desarrollo e inclusión de estas comunidades.

Por ser esta entidad sin ánimo de lucro una de las 30.000, es decir, una dentro del 11,4% que realizaron el procedimiento contemplados en la ley 1819 de 2016 y su decreto 2150 de 2017, se identifica la necesidad de realizar una investigación a los procedimientos que realizaron estas ESAL para permanecer en el régimen tributario especial.

Por lo anterior se plantea el siguiente problema: ¿Cuáles fueron los procedimientos que la Corporación RedAfro realizó para permanecer en el régimen tributario especial?

1.3. Objetivos

1.3.1. Objetivo general.

Determinar los procedimientos que realizo la Corporación RedAfro para su permanencia en el régimen tributario especial.

1.3.2. Objetivos específicos.

- Describir los procedimientos administrativos realizados por la Corporación RedAfro para su permanencia en el régimen tributario especial.
- Mostrar la estructura del área de proyectos de la Corporación RedAfro que facilitó su permanencia en el régimen tributario especial.
- Identificar los procedimientos del área financiera y contable de la Corporación RedAfro para su permanencia en el régimen tributario especial.
- Considerar la nueva normatividad que uso la Corporación RedAfro para su permanencia en el régimen.

1.4. Justificación

Dado que muchas organizaciones sin ánimo de lucro podrían quedar por fuera del régimen tributario especial a partir de la expedición de ley 1819 de 2016 y el decreto 2150 de 2017, y entendiendo de que muchas de estas serán microempresas con unos activos totales < 500 SMLMV o entidades sin ánimo de lucro (corporaciones o fundaciones) que fueron creadas con la finalidad de poder brindarle a las comunidades de nuestro país Colombia una pequeña contribución a una mejor sociedad a través de las distintas actividades meritorias que estas entidades sin ánimo de lucro vienen realizando en sus distintas comunidades, pero entendiendo también que muchas de estas organizaciones tienen dificultad en sus procesos de gestión que a la luz de la normatividad actual, en el cual, se deben cumplir con la necesidad de presentar los requisitos para la calificación, permanencia y actualización siendo estos de obligatorio cumplimiento y de tal manera que la permanencia y actualización deben ser realizados anual, considero necesario orientar a las organizaciones o entidades sin ánimo de lucro ESAL en procedimientos que estas organizaciones deben realizar para su permanencia, debido que al salir del régimen tributario especial muchos líderes comunitarios no podrán ejecutar sus actividades comunitarias a favor de la población vulnerable y lo que pretende la DIAN con hacer un control de la evasión y elusión del impuesto a través de estas organización también podría acabar haciendo un gran impacto negativo hacia nuestra sociedad. Esta investigación estará orientada a determinar elementos de procedimiento que uso la Corporación RedAfro, que le permitió permanecer en el régimen tributario especial.

Teniendo en cuenta que esta entidad sin ánimo de lucro realiza su intervención sobre población vulnerable como es la afrodescendiente, y por estar registrada en el registro único de organizaciones de la sociedad civil del ministerio del interior, le permite avalar a estudiantes que

se auto reconozcan afro para su ingreso a universidades públicas, a través de los cupos especiales o con las becas condonables del ICETEX para universidades públicas o privadas, es de gran importancia determinar sus procedimientos para permanencia en el régimen tributario especial, ya que esto podría servir a entidades sin ánimo de lucro que no lograron mantener su permanencia y certificación por la DIAN.

1.5. Limitaciones de la investigación

Dado que el decreto 2150 de 20 de diciembre de 2017, establece los requisitos para la permanencia en el régimen tributario especial, a partir del año 2018, solo se podrá estudiar para efectos de esta investigación los procedimientos realizados por la ESAL para su permanencia en el régimen especial, lo efectuado en el año 2017. Teniendo en cuenta que, para los años anteriores a este, solo se necesitaba según el artículo 356-3 del Estatuto Tributario que los contribuyentes pertenecientes al Régimen Tributario Especial actualizarán anualmente su calificación de contribuyentes del Régimen Tributario Especial contenido en el RUT, por regla general, con la simple presentación de la declaración de renta. Y para los años posteriores 2018 no se disponen de la documentación necesaria para una actualización en el régimen tributarios especial, debido a que esta se realiza anual.

La investigación se limita a entidad sin ánimo de lucro, dado que la ley y el decreto 2150 de 2017 regulan es a estas entidades, también hay que tener en cuenta que el acceso a la información de la entidad estará disponible solo la necesaria para el logro de los objetivos de la investigación.

2. Marco teórico.

2.1. Antecedentes de estudio

Podemos reseñar que en el año 2017 fue presentado en la Facultad de Ciencias Sociales y Empresariales de la Universidad Piloto de Colombia, el trabajo de grado Incidencia de la Reforma Tributaria Ley 1819 de 2016 en las Entidades Sin Ánimo de Lucro “ESAL”, por Salavarieta Tunjo, Jovanna H., como requisito para optar el título de Especialista en Gerencia Tributaria.

La investigación tuvo como objetivo general: identificar los efectos que acarrearán los cambios presentados por la Reforma Tributaria Ley 1819 de 2016 al Régimen Tributario especial, en pro de mantener la calificación como entidad sin ánimo de lucro pertenecientes a este régimen. De la misma manera en uno de sus objetivos específicos, determina los efectos que puedan generar las nuevas disposiciones tributarias, de fiscalización y control, a las entidades sin ánimo de lucro, los cuales visiblemente tienen incidencia sobre la continuidad de este tipo de entidades.

La investigación analizó de manera descriptiva, las modificaciones efectuadas por la reforma tributaria Ley 1819 de 2016 al Régimen Tributario Especial, al cual antes de la mencionada Ley pertenecían todas las entidades sin ánimo de lucro, que en adelante harán parte del régimen ordinario del impuesto sobre la renta, de no solicitar su calificación al Régimen Tributario Especial con el lleno de los requisitos establecidos en esta reforma tributaria ante la Administración de Impuestos y Aduanas Nacionales DIAN, entidad que será la encargada de controlar y fiscalizar el cumplimiento de la ejecución de actividades meritorias y el destino que efectivamente den a los excedentes, entre otros requisitos para otorgar dicha calificación, como también de negar o perderla de así considerarlo.

El análisis se desarrolló mediante la transcripción de los artículos de la Reforma Tributaria, seguidos de los artículos del Estatuto Tributario, sobre los cuales se adiciona o modifica la normatividad que trae consigo la Ley 1819 de 2016 para las entidades pertenecientes al Régimen Tributario Especial y las incidencias que traen estos cambios.

En conclusión, lo que se viene para las ESAL en general, es entender que son entidades jurídicas y que como tal deben ceñirse a lo establecido por la ley, que al igual que a las entidades con ánimo de lucro la DIAN será la encargada de fiscalizar sus actividades y el destino que den a sus excedentes.

Cabe señalar que los mecanismos adoptados, no obedecen a una concepción moderna del control y sin duda afectará a las entidades que realmente tengan la vocación de realizar una actividad meritoria, dada la cantidad de trámites y la complejidad de los mismos, aunado a las falencias que presenta la Administración de Impuestos en cuanto a herramientas y talento humano que puedan dedicarse exclusivamente al control y fiscalización que pretende la actual reforma tributaria.

Esta investigación ayudo a comprender que realmente se tendrían unos efectos negativos que iban a afectar a muchas de las entidades sin ánimo de lucro que vienen realizando su actividad meritoria de buena fe, pero que no cuentan con una capacidad financiera, administrativa, una estructura de gestión de proyectos y que por la serie de procedimiento que se necesitan realizar muchas podrían no calificar y permanecer en el régimen tributario especial.

2.2. Bases teóricas

2.2.1. Gestión de las entidades sin ánimo de lucro.

2.2.1.1. Definición de gestión. En el manual de gestión publicado por la Fundación Luis Vives, hablar de la gestión es hacer referencia a las acciones ligadas a administrar, coordinar, dirigir una organización, lo cual exige cierta responsabilidad: hay que emplear debidamente - optimizar – los recursos disponibles para garantizar el logro social que nos hayamos propuesto. (González, 2007).

Una entidad sin ánimo de lucro es un conjunto de medios humanos (contratados y voluntarios), materiales y financieros que se organizan para suministrar bienes o servicios y conseguir así un objetivo social.

Gestionar una organización de este tipo exige responsabilidad: hay que emplear debidamente “optimizar” los recursos disponibles, para garantizar el logro del objeto social que nos hayamos propuesto. Los gestores son responsables ante los socios o fundadores y ante los organismos que han depositado su confianza en la entidad, pero, sobre todo, a las personas a quienes se atiende, que podrían verse desamparadas si la entidad desapareciera.

Como sucede con otro tipo de organizaciones, las entidades sin ánimo de lucro se articulan por medio de distintas funciones. Por función se entiende la acción que corresponde a todo órgano de ejecución y que se realiza dentro de un sistema organizado para alcanzar un resultado. (De Asís, 2015).

2.2.1.2. Definición de entidades sin ánimo de lucro. Las entidades sin ánimo de Lucro (ESAL) son organizaciones que no hacen reparto o distribución de beneficios entre sus socios,

pues el propósito que anima su existencia y funcionamiento no es la obtención y/o maximización de beneficios. Esto es lo que permite diferenciar a estas organizaciones de las empresas privadas.

En Colombia se utilizan diversas formas para referirse al tercer sector o al sector no lucrativo, entre las más reconocidas están: Entidades Sin Ánimo de Lucro (ESAL), Organizaciones No Gubernamentales (ONG), Organizaciones de la Sociedad Civil (OSC), Organizaciones de Desarrollo, Organizaciones Solidarias de Desarrollo.

Las Entidades sin Ánimo de Lucro (ESAL) surgen como desarrollo del derecho fundamental de asociación contenido en los artículos 38 y 39 de la Constitución política, en donde el Estado garantiza la libertad de las personas para reunirse y desarrollar actividades comunes desprovistas del ánimo de lucro. Para ello, el ordenamiento jurídico colombiano exige que dichas entidades nazcan a la vida jurídica como el resultado de la expresión de voluntad para asociarse y la creación de reglas de participación democrática de quienes se asocian.

Las ESAL son personas jurídicas diferentes de las personas que las conforman, (asociados) que pueden ejercer derechos, contraer obligaciones, y estar representadas legal, judicial y extrajudicialmente en virtud del desarrollo y ejecución de las actividades propias de su objeto. (De Asís, 2015).

2.2.1.2.1. Clases de entidades sin ánimo de lucro.

➤ *Persona Natural*: individuo de la especie humana, cualquiera que sea su edad, sexo, estirpe o condición, (Art. 74 C.C.).

➤ *Persona Jurídica*: ente ficticio de creación legal, capaz de ejercer derechos y contraer obligaciones civiles y de ser representada judicial y extrajudicialmente, (Art. 633 del C.C.).

Útil al usuario, realizaremos los análisis de estas entidades sin ánimo de lucro, de uso más frecuente:

- Fundaciones.
- Asociaciones y Corporaciones.
- Entidades del sector solidario.
- Veedurías Ciudadanas
- Entidades extranjeras de derecho privado sin ánimo de lucro con domicilio en el exterior que establezca negocios permanentes en Colombia.

• **Fundación:** es una persona jurídica sin ánimo de lucro que nace de la voluntad de una o varias personas naturales o jurídicas y cuyo objetivo es propender por el bienestar común, bien sea a un sector determinado de la sociedad o a toda la población en general. La fundación surge de la destinación que haga su fundador o sus fundadores, de unos bienes o dineros preexistentes para la realización de unas actividades que, según su sentir, puedan generar bienestar social.

Dada la naturaleza eminentemente patrimonial de la fundación, se dice que ésta existe mientras subsista su patrimonio, aun cuando sus administradores, sean personas naturales o jurídicas, dejen de existir, ya que éstos pueden ser remplazados por otros y la fundación continuará existiendo.

La Fundación, se encuentra regulada en el Decreto 1529 de 1990, para las fundaciones que se constituyan en los departamentos, y en el Decreto 059 de 1991 para las que se constituyan en la ciudad de Bogotá y le son aplicables las normas del Código Civil, las del Decreto 2150 de 1995 y demás normas complementarias.

• **Asociación o corporación:** es un ente jurídico sin ánimo de lucro que nace de la voluntad de varios asociados o corporados, los cuales pueden ser personas naturales o jurídicas (privadas o públicas) y que tiene como finalidad ofrecer bienestar físico, intelectual o moral, a sus asociados y/o a la comunidad en general. Para la creación de una asociación o corporación se requiere la presencia de mínimo dos constituyentes o asociados fundadores, ya sean personas naturales o jurídicas. Las asociaciones o corporaciones, al constituirse en personas jurídicas, pueden ejercer derechos y contraer obligaciones, así como estar representadas por personas naturales o jurídicas, en asuntos judiciales y extrajudiciales. La base fundamental para la existencia de una asociación o corporación son las personas que la conforman, es decir, los asociados de la misma. Se dice que la asociación o corporación existe mientras sus asociados lo hagan, o hasta cuando éstos decreten la disolución de la misma, o cuando la reducción del número de asociados conlleve su disolución. La Asociación o Corporación, es una persona jurídica sin ánimo de lucro, que está regulada en el Decreto 1529 de 1990 para las asociaciones o corporaciones que se constituyan en los departamentos, y en el Decreto 059 de 1991 para las asociaciones o corporaciones que se constituyan en la ciudad de Bogotá y le son aplicables las normas del Código Civil, las del Decreto 2150 de 1995 y demás normas complementarias. (Gaitán, 2014).

2.2.1.3. Gestionar con calidad las entidades sin ánimo de lucro: Hacia una eficacia, eficiencia y economía en la rendición de cuentas. Existen muchas técnicas de gestión económica y financiera aplicables al Sector No Lucrativo. Sin embargo, las características específicas del mismo imponen cambios cualitativos esenciales en su uso. Así, se señala la diferencia entre los enfoques de gestión procedentes del entorno empresarial y la necesaria adaptación de los mismos a las ESAL, los factores diferenciadores y los desafíos en su dirección

en relación con la contabilidad de gestión. Se profundiza también en la necesidad de vincular la calidad con la voluntad de mejora continua y transparencia en la gestión y concebirla como un factor clave en la determinación de los objetivos estratégicos de cualquier organización que desee permanecer en el entorno. Además, se estudia la transparencia como un elemento generador de legitimidad y confianza necesaria para proyectar una imagen positiva de estas entidades y que será base de la necesaria rendición de cuentas.

Se aportan una serie de conclusiones relevantes que garantizan a estas entidades sin ánimo de lucro una continuidad en el futuro. La responsabilidad y la rendición de cuentas deben plantearse como enfoque en la formulación de los objetivos de las entidades del Sector No lucrativo. En estos tiempos de cambio continuo, no basta con que los responsables de estas organizaciones gestionen bien, sino que, además, deben actualizarse e innovar constantemente, a través de la utilización de los indicadores que se presentan. (Maguregui, 2015)

2.2.1.3.1. *Síntomas de problema en la gestión de las entidades sin ánimo de lucro.* En las ESAL, dirigidas por valores y en las que existe un importante componente de voluntariado, Mataix (2001) señala que: resulta crucial que se alcance un amplio acuerdo dentro de la organización y una visión compartida de lo que se quiere hacer y de los resultados que se espera alcanzar antes de entrar a aplicar técnicas y enfoques de dirección estratégica.

Este tipo de entidades, frecuentemente, suelen encontrarse con las siguientes disyuntivas estratégicas:

- Decidir entre destinar sus escasos recursos a mejorar sustancialmente las condiciones de vida de un colectivo muy reducido o utilizarlos para ofrecer una pequeña ayuda a un grupo más amplio.

- Decidir entre aliviar los efectos o incidir en las causas.

- Decidir entre especializarse en las necesidades específicas de sus beneficiarios o dar servicio a muchos destinatarios.

- Decidir entre el blindaje de la pureza ideológica, de los grandes principios y valores fundamentales o flexibilizar los anteriores y trabajar con entidades o financiadores.

Los síntomas de problemas en la gestión de las ESAL adquieren una especial relevancia debida, principalmente, al crecimiento y reconocimiento de las mismas. Entre ellos, podemos destacar los siguientes:

- La tendencia de estas organizaciones a centrarse y a favorecer a determinados subgrupos de la población objetivo.

- La denominada filantropía insuficiente, cuando los recursos que se generan no resultan suficientes para cubrir las necesidades económicas, ni se renuevan de la forma deseada. Algunas ESAL se encuentran con volúmenes difícilmente manejables de fondos en circunstancias extremas como catástrofes naturales, mientras que se ven incapaces de dar continuidad a determinados proyectos con horizonte temporal a medio-largo plazo.

- Las dificultades que muestran estas entidades para asociarse. Esto hace, por un lado, que surjan nuevas en lugar de reforzar las ya existentes, de forma que se evite competir en fondos, voluntarios, usuarios, etc., y por otro, que las alianzas estratégicas entre ellas o entre éstas y otro tipo de instituciones resulten poco frecuentes. La consecuencia es una pérdida de sinergias potenciales: mayor fuerza para obtener fondos y para ejercer incidencia política, compartir recursos y experiencias, etc.

- La proliferación de nuevas organizaciones. Lo que hace que el panorama de estas entidades pueda aparecer confuso ante la ciudadanía, las administraciones públicas competentes, el propio Sector, etc.

Para lograr una gestión de calidad, las organizaciones del Sector tendrán que superar estos problemas, si se les presentan o les afectan. (Maguregui, 2015).

2.2.1.3.2. *Diferencias en los enfoques de gestión procedentes del entorno empresarial: aplicabilidad en las entidades sin ánimo de lucro.* El crecimiento de las ESAL supone, como aseguran los expertos, además de nuevas posibilidades y recursos, nuevos retos, exigencias y necesidades a las que tienen que responder. La forma en que la sociedad las percibe, la necesidad de las mismas a la hora de afrontar el proceso de adecuación a la realidad social y económica a través de una mayor profesionalización, y el mayor nivel de conocimiento de aspectos clave de su organización que los años de experiencia han proporcionado, son factores que hacen que su gestión surja como una respuesta a las necesidades actuales y futuras.

Así, reforzar la identidad corporativa, potenciar redes y colaboraciones, potenciar la planificación estratégica y operativa, desarrollar modelos de gestión basados en procesos, crear equipos de gestión, capacitar y reforzar el liderazgo o utilizar métodos y herramientas para la gestión, son algunos de los retos internos que debe afrontar el Tercer Sector.

En este contexto, la creciente especialización del trabajo de las ESAL requiere la necesidad de un proceso de gestión en las mismas. La utilización de diferentes actuaciones, dependiendo de las características y necesidades de cada organización resulta imprescindible, y por ello, estas entidades se asocian y buscan servicios de análisis de necesidades internas, formación, capacitación y especialización en las diferentes áreas.

Por lo tanto, dirigir una ESAL con estrategia exige conocer y saber aplicar adecuadamente determinadas técnicas; pero, ante todo, según Mataix (2001), requiere una disposición mental y una actitud adecuadas que deben ser compartidas por quienes las integran.

Lo cierto es que existen muchas técnicas de gestión económica y financiera aplicables al Sector No Lucrativo. Sin embargo, las características específicas del mismo imponen cambios cualitativos esenciales en su uso. No debemos confundir la inexistencia de ánimo de lucro con la inexistencia de gestión de la organización.

Una característica que no podemos olvidar es que en el Sector No Lucrativo no existe un mecanismo autónomo de eliminación de las organizaciones no competitivas como es el mercado, que sanciona los comportamientos ineficientes de las empresas con exclusión a través de la quiebra, bancarrota, etc., excepto cuando los problemas de ineficiencia o corrupción en estas entidades trascienden a la sociedad y ésta castiga la organización retirando su apoyo en términos de tiempo o de donaciones. (Maguregui, 2015)

2.2.1.3.3. *Transparencia y rendición de cuentas.* La confianza es un atributo esencial y a la vez muy frágil en las ESAL. Cualquier acto de fraude, corrupción, mala praxis, etc., pueden afectar y afecta de manera directa a este tipo de entidades (Corral-Lage y Elechiguerra, 2014). Hoy en día sus diferentes grupos de interés han acrecentado su demanda de información exigiendo una notificación aún más amplia de sus actuaciones en relación a aspectos no sólo morales sino también sociales (Moneva, Bellostas y Marcuello 2007).

Esta situación supone el punto de partida donde la generación de un clima de confianza y credibilidad entre las ESAL y sus grupos de interés ayudará a legitimar las actuaciones de éstas, siendo la transparencia, entendida como aquella cualidad que permite a todos los *stakeholders*

conocer y descubrir el funcionamiento y la identidad de una organización (De la Casa, 2006), un elemento crucial para ello (Lara, 2011).

De esta manera apreciamos como la existencia de confianza entre las organizaciones del Sector No Lucrativo y la sociedad no se puede generar sin la existencia de la transparencia en la emisión de toda información que se revele al exterior. Y no sólo eso, es clave para su consecución un proceso claro de rendición de cuentas. Debemos tener en consideración que una entidad puede ser transparente a pesar de no rendir cuentas. Sin embargo, es condición. (Maguregui, 2015).

Gestionar con calidad las entidades sin ánimo de lucro: Hacia una eficacia, eficiencia y economía en la rendición de cuentas necesaria que para rendir cuentas sea transparente. Es decir, la rendición de cuentas debe ser, esencialmente, transparente.

En la actualidad, las ESAL se encuentran ante el compromiso de ser transparentes y rendir cuentas de todo lo que hacen (*accountability*). La gestión de éstas se desarrolla desde unos valores propios entre los que se encuentran el interés general, el servicio, la integridad, la apertura y la rendición de cuentas, que, por tanto, constituye un valor intrínseco de las mismas.

2.2.1.3.4. Eficacia, eficiencia y economía de las entidades sin ánimo de lucro.

➤ *Eficacia*: Considerando la eficacia en su acepción general, ésta mide el grado en el que una organización alcanza sus objetivos. Es decir, comparando los resultados realmente obtenidos con los previstos, independientemente de los medios empleados. Implica, por lo tanto, la idea de ser capaz de alcanzar los objetivos que la organización se propone.

Según Asociación Española de Contabilidad y Administración de Empresas AECA (2000): la eficacia se define como la medidora del grado de cumplimiento de los objetivos fijados en los

programas de actuación de una organización, o de los tácitamente incluidos en su misión. Por ello, constituye la principal finalidad del control de la gestión de las ESAL. Su limitación más importante como guía es que no tiene en cuenta el volumen de recursos consumidos para el logro de dichos fines.

En las organizaciones del Sector No Lucrativo se deberían proporcionar, como establece AECA (2003), información suficiente sobre el grado de realización de las actividades y deberán ser juzgadas según las actividades que hayan realizado durante el ejercicio. De este modo, la eficacia relacionará los outputs reales con los outputs previstos o con un óptimo posible, tratando de asegurar el logro de los fines de la organización.

De tal manera que una ESAL será eficaz si sus outputs se ajustan a lo programado, si los objetivos sociales establecidos por la organización para cada uno de los servicios o programas se alcanzan con éxito. No obstante, también podemos entender la eficacia como el grado de satisfacción alcanzado por los usuarios de los servicios o bienes suministrados por la entidad, por lo que ésta debe analizarse conjuntamente con la calidad de dichos bienes o servicios.

Puesto que la eficacia de las ESAL no se encuentra en el beneficio económico, sino en mejorar el éxito de sus actividades y en alcanzar los objetivos sociales marcados, la inexistencia de estos o la falta de claridad de los mismos, puede ser indicativo de situaciones ineficaces en éstas. Por lo tanto, deben tener unos objetivos operativos preestablecidos por cada programa, actividad o servicio que se lleve a cabo y estos deben estar bien definidos y adecuadamente cuantificados dentro del presupuesto.

➤ *Eficiencia*: La eficiencia, en términos generales, se entiende como el cociente entre los objetivos alcanzados y los recursos empleados para ello. Comparando los servicios prestados u outputs con los recursos o inputs consumidos, tratando de maximizar el output obtenido con unos

inputs determinados o, alternativamente, de minimizar los inputs utilizados para un nivel de output dado. Tomándose en cuenta el volumen de recursos consumidos.

Por lo tanto, una actuación eficiente será aquella que produce el mejor resultado posible para una determinada cantidad de recursos, y una entidad es eficiente si racionaliza el uso de esos recursos de la mejor manera posible para la obtención de unos determinados resultados y en el menor tiempo posible.

Una de las dificultades marcadas en esta acepción es que mientras que en el entorno empresarial la eficiencia se puede medir por los parámetros tradicionales basados en los beneficios/cuenta de resultados, la gratuidad de los servicios y la buena voluntad atribuible a las ESAL favorece que la medida de la eficiencia se exprese en términos de relación entre beneficios sociales y distintos indicadores del uso de recursos.

Resulta imprescindible para estas entidades poder calcular los costes de los servicios que prestan por dos razones fundamentales:

1. Para planificar la capacidad de actuación que permita beneficiarse de las economías de escala.
2. Para determinar el volumen de servicios sobre los cuales la entidad asume el compromiso de prestar, asegurando que los ingresos presupuestados cubrirán el coste de los mismos.

Otro indicador que permite calcular de una manera sencilla dicha efectividad es aquel donde no es suficiente con satisfacer la demanda, sino que hay que hacerlo al menor coste y en el menor tiempo posible.

➤ *Economía*: En las ESAL, la eficacia y la eficiencia son atributos que deben ser analizados conjuntamente con la economía. Esta última se obtiene comparando los inputs reales con los inputs previstos. A este respecto, Montesinos Julve (1992) señala que “el análisis de la economía

se ocupa de verificar si los recursos han sido obtenidos con el mínimo coste posible, preservando la adecuada calidad y cantidad de los mismos”. Por tanto, es un término expresivo del grado de acierto con el que las adquisiciones de recursos fueron practicadas, en cuanto que hace referencia a su calidad y cantidad apropiada y al menor coste posible.

Como sabemos, en el proceso presupuestario de cualquier organización se lleva a cabo una previsión de costes que debe ser comparada con los costes reales en los que finalmente incurra la entidad. El concepto de economía, además de estar relacionado con dicho proceso presupuestario, considera necesario conocer si los bienes o inputs han sido adquiridos en condiciones óptimas de adquisición, es decir, a un precio adecuado, en una cuantía precisa, con la calidad técnica deseada, y en el momento adecuado.

Una aproximación a este término lo podemos encontrar en el siguiente indicador donde se plantea que las ESAL deben conseguir los objetivos previstos al menor coste, en el menor tiempo posible, sin ningún desperdicio de dinero y buscando hacer lo correcto en todas las decisiones tomadas en la consecución de los programas. (Maguregui, 2015).

En general podríamos decir que las características generales de las entidades sin ánimo de lucro son:

- Son personas jurídicas (crean una persona diferente de sus miembros)
- No tienen ánimo de lucro (sus excedentes o utilidades no se reparten, sino que se usan para el cumplimiento de sus actividades meritorias).
- Sus fines son sociales (buscan el mejoramiento social y el beneficio común).
- Tienen reglas (constituidas en la ley y necesitan de formalidades para su funcionamiento).

Dado la necesidad de una gestión efectiva de este tipo de entidades sin ánimo de lucro para

su permanencia en el régimen tributario especial y considerando que las organizaciones deben estar registradas en cámara de comercio, para lo cual, se registró un acta de constitución y unos estatutos que debieron cumplir con la determinación del objeto social o actividad meritoria, que los aportes no son reembolsables, que sus excedentes no son distribuidos y que se identifique los cargos directivos de la entidad de acuerdo a lo establecido por (Numeral 4 del Art. 1.2.1.5.1.8 del Decreto 1625 del 2016). De allí que se haga necesario además de tener esta documentación escaneados en el computador, también en un archivador físico en donde puedan estar a la mano para su fácil asequibilidad.

Teniendo en cuenta las dificultades que se tuvieron para el registro de la información ante la DIAN para su permanencia de muchas de estas organizaciones cabe decir, que estas necesitan un diagnóstico, visto esto como síntomas de debilidad en la gestión efectiva de las entidades sin ánimo de lucro en especial corporaciones y fundaciones.

2.2.2. Planeación estratégica de las entidades sin ánimo de lucro

2.2.2.1. Definición de planificación. “Sistema de gestión y toma de decisiones racional que tiene como finalidad decidir sobre la asignación de recursos escasos en el logro de objetivos múltiples a través de medios adecuados para su obtención”. (CRUZ ROJA, 1991)

- “Planificar significa diseñar un futuro deseado para la organización, en concordancia con los cambios que se van produciendo en el entorno...es un instrumento para lograr el mejoramiento continuo de las organizaciones”. (Paredes y Pérez, 1994)

- “Planificar es algo así como intentar determinar hoy la realidad que se quiere tener en un momento posterior. La esencia está en invertir un poco de tiempo para después ejecutarla tarea en mucho menos tiempo y con mayor efectividad”. (Carnota, 1991).

- “La planeación es un procedimiento formal para generar resultados articulados, en la forma de un sistema integrado de decisiones. En otras palabras, la planeación se refiere a la formalización, lo que significa la descomposición de un proceso en pasos claros y articulados...y de esta manera replicados y verificados formalmente. La planeación está asociada de esta manera a un análisis racional”. (Mintzberg, 1994)

- “Planificación es un medio para mirar al futuro y decidir qué hará la organización en el futuro” (Lidon, 1999).

2.2.2.2. Definición de planificación estratégica. A lo largo de 5 la década de los sesenta, el término "planeación a largo plazo" prevaleció en el vocabulario de diversos especialistas sobre el tema, sin embargo y desde entonces se han utilizado términos sinónimos como "planeación corporativa completa", "planeación directiva completa", "planeación general total", "planeación integrada completa" y lo que ahora conocemos como "planeación estratégica".

Peter Drucker propone que el desempeño de un gerente sea juzgado mediante el doble criterio de la eficacia – la habilidad para hacer las cosas "correctas" – y la eficiencia – la habilidad para hacerlas "correctamente". De estos dos criterios, Drucker sugiere que; la efectividad es más importante, ya que ni el más alto grado de eficiencia posible podrá compensar una selección errónea de metas. Estos dos criterios tienen un paralelo con los dos aspectos de la planeación: establecer las metas ‘correctas' y después elegir los medios "correctos" para alcanzar dichas metas. Ambos aspectos de la planeación son vitales para el proceso administrativo.

2.2.2.3. Elementos básicos de los procesos de planificación. Una situación inicial que se desea transformar, caracterizada habitualmente por la existencia de una serie de problemas

(necesidades, carencias o demandas de los colectivos a los que nos dirigimos, debilidades internas de la organización, etc.) que se pretenden resolver y cuyas causas de toda índole deben ser analizadas en profundidad. En ocasiones, en lugar de problemas se trata de oportunidades que conviene aprovechar (por ejemplo, de obtención de recursos financieros, de captación de voluntariado, de prestación de nuevos servicios, de participación en redes y proyectos con otras organizaciones, etc.).

- La existencia de unos colectivos que se van a ver afectados –de manera positiva o negativa– por la transformación de la realidad. Como se ha señalado en páginas anteriores, entre estos colectivos adquieren una especial relevancia los grupos meta de la futura intervención, cuyas características, número, composición y demandas específicas habrán de ser determinadas.

- La existencia de una organización o grupo de entidades con un interés real por modificar esa situación de partida y que se responsabilizan de impulsar los cambios. Asimismo, en algunos casos, podrá existir ya un nivel de respuesta institucional al problema planteado, en función de la mayor o menor importancia que se le haya otorgado en la agenda de las políticas públicas y en la asignación del gasto, lo que puede implicar la existencia de otras intervenciones destinadas a resolver el problema.

- La definición de un escenario de mejora deseado para el futuro, a través del establecimiento de una serie de objetivos y metas relacionados entre sí y desplegados en distintos niveles, desde los objetivos más generales o de carácter estratégico hasta los productos o servicios que se entregarán con las intervenciones propuestas.

La existencia de una dotación de recursos (humanos, financieros, materiales e inmateriales, técnicos, de información, etc.) disponibles para lograr los objetivos prefijados.

- Un proceso racional de análisis de posibilidades de acción, de establecimiento de prioridades (dado que los medios de que disponemos son siempre insuficientes para abordar todas las transformaciones necesarias o deseadas) y de selección de la estrategia o estrategias más adecuadas para lograr esos objetivos.
- El diseño de un plan de acción para llegar a la situación deseada en un determinado plazo, incluyendo la asignación de responsabilidades entre las distintas instancias para la ejecución de ese plan de acción y la cuantificación de los recursos necesarios a través de un presupuesto.
- La ejecución del plan de acción y su continuo seguimiento y revisión, con el fin de detectar posibles desviaciones respecto a lo inicialmente planificado y tomar las medidas correctoras o de reorientación que se estimen oportunas.
- La evaluación de los resultados obtenidos en los distintos niveles y la extracción de información y aprendizaje que pueda servir como insumo para futuros procesos de planificación. (Cámara, 2005).

2.2.2.4. Planificación estratégica y planificación operativa. La planificación estratégica se centraría principalmente en establecer directrices, objetivos y estrategias de carácter general, mientras que la planificación operativa se concentra más en los detalles concretos de cómo avanzar día a día hacia la consecución de esos objetivos más amplios. La planificación estratégica, por tanto, gira en torno a elementos que se situarían en la cúspide de los niveles de planificación de los que hemos hablado (representados por la visión, misión, objetivos más amplios y estrategias globales de la organización, a los que nos referiremos posteriormente), en tanto que la planificación operativa se ocupa de los niveles inferiores (resultados, actividades, responsables, recursos, plazos, costes y cualquier otro elemento que “operativice” los

planteamientos de largo alcance).

2.2.2.5. *Importancia de la planeación.* La planeación es una función fundamental del proceso administrativo que, a pesar de que varíe su contenido dependiendo de la magnitud y tipo de organización¹, propone ciertos pasos para llevar a cabo una adecuada previsión de las actividades. En cierto sentido, hacer planes no es más que un caso especial de toma de decisiones² con una fuerte orientación hacia el futuro. (Gómez, 1994). Una planeación debe basarse en hechos y no en emociones vagas y genéricas, para ello los pronósticos y la investigación realizados cuidadosamente son clave de la planeación correcta. La planeación, por ser un trabajo mental, es de índole intelectual, se necesita reflexionar y ayudar a la imaginación para elaborar un modelo completo de actividades a desarrollar. (Kenichi, 1982 y Martínez, 1994).

2.2.2.6. *Importancia de las metas.* Todos soñamos con encontrar fama y fortuna y con ganarnos el respeto y la admiración de los demás. Para que nuestros sueños se hagan realidad, sin embargo, necesitamos establecer metas específicas, medibles y con fechas realísticamente alcanzables. Lo mismo es aplicable para las organizaciones. Las metas son importantes por lo menos por cuatro razones.

2.2.2.7. *Plan de acción y recomendaciones para su implantación.* Una vez detalladas las estrategias y sus componentes habríamos completado la esfera de los planteamientos estratégicos y sería el momento de adentrarnos en el ámbito operativo (del que forman parte los llamados planes operativos, por lo general de periodicidad anual), para proporcionar algunas propuestas

realistas para la puesta en marcha efectiva de las estrategias seleccionadas. De cara a dicha implantación, teniendo en cuenta que el cambio organizacional no se puede hacer de golpe, suele recomendarse la articulación de las estrategias en torno a pequeños proyectos de cambio encadenados en una secuencia lógica. Esto se propone con el fin de:

- Lograr transformaciones concretas y mejoras tangibles a corto plazo apreciables por el personal implicado, lo que a menudo tiene un efecto extraordinariamente estimulante, demostrando que es posible “cambiar las cosas”.
- No perder el control de las intervenciones que se vayan poniendo en marcha.
- Reducir los riesgos de posibles fracasos. Siempre será más fácil corregir errores si el ámbito de intervención ha sido suficientemente acotado (a veces se recomienda establecer pruebas piloto en un ámbito muy específico para corregir posibles errores, y ampliarlas posteriormente a otras esferas de la organización).
- Minimizar o controlar las resistencias que toda estrategia de cambio organizacional conlleva. La implantación operativa de las medidas propuestas en un plan estratégico, en un plan de desarrollo organizacional o en un sistema de gestión de la calidad exige:
 - Establecer una secuencia clara de las mismas. Algunas estrategias identificadas supondrán oportunidades de mejora inmediata, otras podrán abordarse a medio plazo y otras, por su envergadura, importancia y complejidad, lograrán sus efectos en el largo plazo (aunque haya que ir preparándolas desde el inicio).
- Definir el rol de los actores clave en el proceso, esto es, determinar quiénes serán los responsables de cada elemento concreto del plan estratégico, con el fin de no duplicar esfuerzos o, tal vez, desatender algunos aspectos. Ello implica establecer responsabilidades en los distintos niveles (Junta Directiva, personal gestor, personal técnico, etc.) y la configuración de una

estructura organizativa mínima responsable de impulsar el plan, controlar su aplicación, medir su grado de avance y valorar sus resultados. (Cámara, 2005).

2.2.2.8. Elementos para el seguimiento y evaluación de la gestión. Una vez diseñado el plan, conjuntamente con las actividades necesarias para conferirle viabilidad, el decisor deberá establecer el orden y tiempo de ejecución para las operaciones previstas, así como el momento más adecuado para exponer sus demandas a otros decisores. Este cronograma de ejecución será provisional ya que a medida que el plan se ejecute siempre surgirá la necesidad de modificarlo. La ejecución de operaciones de ningún modo constituye el punto final del proceso de planificación. Por el contrario, la evaluación de los resultados obtenidos se convierte en punto de partida para corregir, reorientar o redimensionar los objetivos perseguidos por el decisor y su organización. Esta evaluación es de primordial importancia ya que permite conocer hasta qué grado las propuestas de acción están resolviendo los problemas importantes.

El seguimiento y evaluación de la gestión supone comparar los resultados alcanzados con los planificados para cada problema y redefinir el plan de acuerdo a las nuevas realidades (Cámara, 2005).

2.2.2.9. Responsabilidades de las entidades sin ánimo de lucro ante la administración pública. A partir de la creación de una ESAL y en ejercicio de la función administrativa de inspección, vigilancia y control de la Subdirección, surgen las siguientes responsabilidades:

1. Informes: Se deben presentar cada vez que lo solicite la entidad que ejerce control y vigilancia.

2. *Remisión de estatutos:* Una vez constituida la E.S.A.L., es decir, se encuentre inscrita en la Cámara de Comercio, deberá enviarse a la entidad que ejerce control y vigilancia dentro de los diez (10) días siguientes, copia de los estatutos y el Certificado de Existencia y Representación legal de la entidad, expedido por la Cámara de Comercio correspondiente, Artículo 12 del Decreto 427 de 1996. De la misma manera en el caso que haya reformas de estatutos.

3. *Exhibición de libros:* La entidad debe dejar a disposición los libros oficiales cada vez que lo solicite de la entidad que ejerce control y vigilancia.

4. *Entrega de estados financieros:* Debe efectuarse por lo menos una vez al año dentro de los cuatro (4) primeros meses del año y deben ser de Propósito General. Los estados financieros que deben entregarse son:

- Balance general.
- Estado de Resultados.
- Estado de cambios en la situación patrimonial.
- Estado de cambios en el capital de trabajo.
- Estado flujo de efectivo.

Con los estados financieros deben presentarse, además:

- Informe de Gestión.
- Ejecución del presupuesto en el año inmediatamente anterior.
- Ejecución del presupuesto para el año que inicia.
- Los estados financieros deben presentarse certificados (firma Representante Legal y contador).

5. *Obligaciones legales y financieras.* ¿Cómo se realizan las reuniones de los órganos de administración? Todas las personas jurídicas, para adoptar decisiones, tienen que adelantar unos

procedimientos internos, encaminados hacia el acertado desarrollo estatutario y legal, generando apropiadas directrices para el óptimo cumplimiento de su objetivo social. Tales directrices se adoptan en el seno de las reuniones de los órganos de administración (asamblea general, junta directiva, consejo directivo, junta de vigilancia, etcétera), la cuales se adelantan para conocer y resolver asuntos propios de las atribuciones que les han sido asignadas estatutaria o legalmente. Estas reuniones se constituyen mediante la presentación en un mismo lugar y en un mismo momento, de un conjunto de personas naturales que actúan en nombre propio o en representación de otros (personas naturales o jurídicas) que pertenecen a una determinada entidad, quienes se congregan por una finalidad específica y que conocen de antemano (orden del día). (Gaitán, 2014).

2.2.3. Estructura basada en proyectos de las organizaciones sin ánimo de lucro.

2.2.3.1. Definición. Las organizaciones basadas en proyectos (PBOs) consisten en diversas formas de organización que generan sistemas temporales para llevar a cabo su trabajo. Las PBOs pueden ser creadas por diferentes tipos de organizaciones (p.ej., funcionales, matriciales u orientadas a proyectos (véase 2.1.3)). La utilización de PBOs puede reducir la jerarquía y la burocracia dentro de las organizaciones al medir el éxito del trabajo mediante el resultado final y no por consideraciones de cargos o políticas. (PMBOK, 2013).

2.2.3.2. Ventajas y desventajas de la estructura basada en proyectos

2.2.3.2.1. Ventajas.

- La autoridad y responsabilidad del proyecto están centralizados en una única persona.
- Los miembros del equipo reportan al director de proyecto directamente o a través de los

mandos intermedios.

- El director de proyecto reporta directamente al director general, que es de quien recibe las instrucciones, criterios y estrategias en relación con el proyecto.

- El director de proyecto es el interlocutor único ante el cliente.

2.2.3.2.2. *Desventaja.*

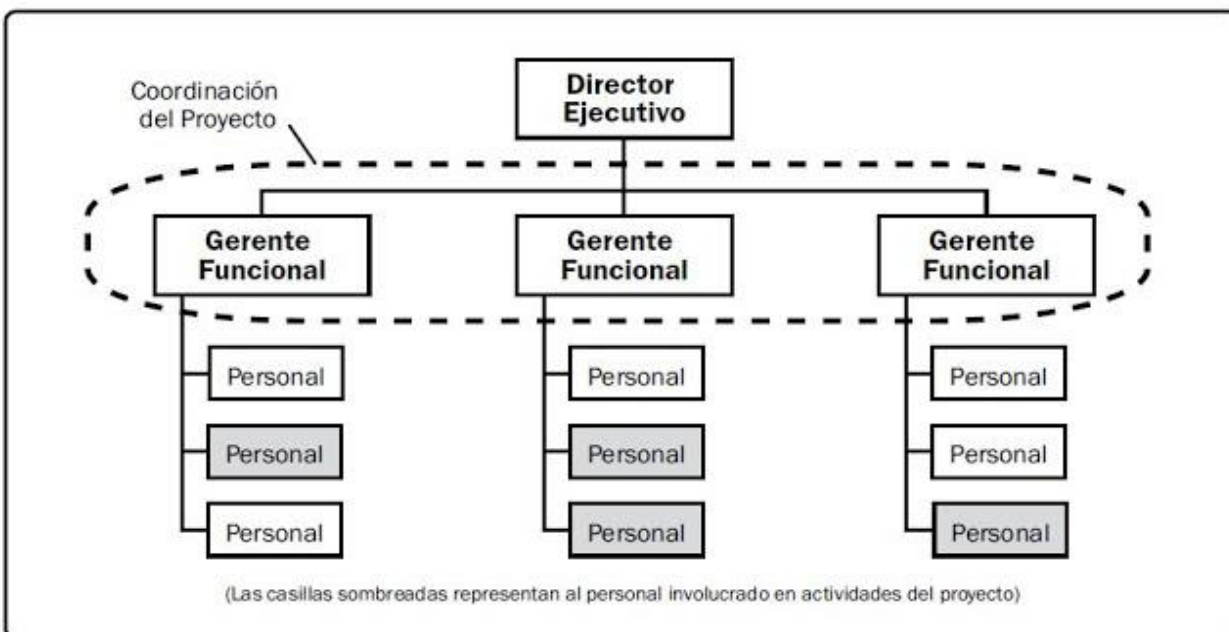
- Riesgo de que no se aproveche el 100% del tiempo de los miembros del equipo.

- Se tiende a retener a los especialistas más tiempo del estrictamente necesario.

- Al no haber continuidad en el desarrollo de las capacidades de los especialistas relativos al proyecto, hay riesgo de obsolescencia.

- Una vez finalizado el proyecto, es difícil resolver problemas que requieran de una alta especialización pues los recursos pueden estar dedicados a otros proyectos. (La Salle, 2013).

2.2.3.3. *¿Qué estructura organizacional se recomienda para proyectos?* En el extremo opuesto a la organización funcional, se encuentra la organización orientada a proyectos, como se muestra en el Gráfico 2-5. En una organización orientada a proyectos, los miembros del equipo a menudo están ubicados en un mismo lugar. La mayor parte de los recursos de la organización están involucrados en el trabajo de los proyectos y los directores de proyecto tienen bastante independencia y autoridad. A menudo se utilizan técnicas de colaboración virtual para lograr beneficios similares a los de los equipos ubicados en un mismo lugar. Las organizaciones orientadas a proyectos suelen contar con unidades organizacionales denominadas departamentos, sin embargo, pueden reportar directamente al director del proyecto o bien prestar servicios de apoyo a varios proyectos.



Project Management Institute. (2013). *Fundamentos para la dirección de proyectos, Guía PMBOK*. Newtown Square, Pa: Project Management Institute.

2.2.3.4. Como realizar buenos informes. El informe, como su nombre indica, trata de transmitir información acerca de un determinado proceso de trabajo en el que se han invertido recursos técnicos y humanos, estrategias, identificación de carencias y necesidades y todo ello en un determinado periodo de tiempo.

Por lo tanto, el informe debe estar lo suficientemente articulado para que los destinatarios puedan, a modo de resumen, encontrar fácilmente los datos que desean encontrar, sin perjuicio de que posteriormente recaben mayor información a través de los documentos que pudieran anexarse al mismo. (Córcoles, 2013).

2.2.4. Administración y finanzas de las entidades sin ánimo de lucro. Podría parecer que las finanzas y la gestión de lo económico están reñidos con la no obtención de lucro

pudiéndose incluso, caer en el error de considerar que las entidades no lucrativas no necesitan realizar una gestión eficiente de sus recursos económicos, pues su objetivo es social y no obtención de beneficios económicos.

Asimismo, todavía se prodigan ideas equivocadas sobre las obligaciones de este tipo de entidades para con sus socios, terceras personas y otros organismos como la Agencia Tributaria. En la actualidad, la entidad sin ánimo de lucro que desee subsistir tiene que equiparar su gestión financiera y económica en mayor o menor medida, según sea el tamaño de la propia entidad, a la de una empresa con ánimo de lucro. *Debe actuar de manera eficiente y eficaz para obtener los mayores excedentes de objetivo social con los recursos obtenidos.* Así como el objetivo de una entidad con ánimo de lucro es maximizar los resultados, el objetivo último de una entidad sin ánimo de lucro es maximizar los resultados de cumplimiento del objetivo de la entidad, del fin social. (De Asís, 2015).

2.2.4.1. Manejo administrativo de las entidades sin ánimo de lucro. El manejo administrativo incluye el compromiso de todos los asociados formalizado a través de la participación y nombramiento de dignatarios, los cuales deberán aceptar los cargos junto con las funciones acorde con los estatutos, para ello se tendrán en cuenta las siguientes recomendaciones:

2.2.4.1.1. Requisitos formales de las actas. Las actas son documentos formales levantadas en las diferentes reuniones como constancia de lo acontecido en ella, se indica el convocante, el quórum decisorio, suscripción del presidente y secretario (a), fecha y lugar en que se toman las decisiones las cuales se revisten de obligatoriedad para los asociados.

2.2.4.1.2. Responsabilidades de las entidades sin ánimo de lucro ante las entidades

públicas. A partir de la creación de una ESAL y en ejercicio de la función administrativa de inspección, vigilancia y control de la Subdirección, surgen las siguientes responsabilidades:

- *Informes*. Se deben presentar cada vez que lo solicite la entidad que ejerce control y vigilancia.
- *Remisión de estatutos*. Una vez constituida la E.S.A.L., es decir, se encuentre inscrita en la Cámara de Comercio, deberá enviarse a la entidad que ejerce control y vigilancia dentro de los diez (10) días siguientes, copia de los estatutos y el Certificado de Existencia y Representación legal de la entidad, expedido por la Cámara de Comercio correspondiente, Artículo 1 del Decreto 427 de 1996. De la misma manera en el caso que haya reformas de estatutos.
- *Exhibición de libros*. La entidad debe dejar a disposición los libros oficiales cada vez que lo solicite de la entidad que ejerce control y vigilancia.
- *Entrega de estados financieros*. Debe efectuarse por lo menos una vez al año dentro de los cuatro (4) primeros meses del año y deben ser de Propósito General.

Los estados financieros que deben entregarse son:

- Balance general.
- Estado de Resultados.
- Estado de cambios en la situación patrimonial.
- Estado de cambios en el capital de trabajo.
- Estado flujo de efectivo.

Con los estados financieros deben presentarse, además:

- Informe de Gestión.
- Ejecución del presupuesto en el año inmediatamente anterior.

- Ejecución del presupuesto para el año que inicia.
- Los estados financieros deben presentarse certificados (firma Representante Legal y contador). (Alcaldía Bogotá, 2013).

2.2.4.1.3. *La estructura del departamento económico financiero.* Estas entidades pequeñas normalmente administran pocos recursos financieros, para lo cual, necesitan un contador y algunas un revisor fiscal de acuerdo al tipo de entidad sin ánimo de lucro.

2.2.4.1.4. *La contabilidad y las entidades sin ánimo de lucro.* “la contabilidad debe diseñarse teniendo en cuenta las limitaciones razonablemente impuestas por las características y prácticas de cada actividad, tales como la naturaleza de sus operaciones, su ubicación geográfica, su desarrollo social, económico y tecnológico”.

La información registrada en los libros de contabilidad será la fuente para la elaboración de los estados contables. En ningún caso los valores que aparecen registrados en los libros serán diferentes a los revelados en los estados contables.

“Los libros podrán ser de hojas removibles o formarse por series continuas de tarjetas, siempre que unas y otras estén numeradas, puedan conservarse archivadas en orden y aparezcan autenticadas conforme a la reglamentación del Gobierno.

Los libros podrán llevarse en archivos electrónicos, que garanticen en forma ordenada la inalterabilidad, la integridad y seguridad de la información, así como su conservación. El registro de los libros electrónicos se adelantará de acuerdo con la reglamentación que expida el Gobierno Nacional”. (Alcaldía Bogotá, 2013).

2.2.5. Normatividad actual de las organizaciones sin ánimo de lucro

2.2.5.1. Incidencia de la reforma tributaria ley 1819 de 2016. A partir del estudio efectuado a las modificaciones realizadas por la reforma tributaria Ley 1819 de 2016, se puede concluir:

El “nuevo” Régimen Tributario Especial en adelante no será el sistema general de las entidades sin ánimo de lucro, todas ellas son contribuyentes del régimen ordinario del impuesto sobre la renta y complementarios tributando en 2017 al 34% más la sobretasa del 6% y en 2018 al 33% más la sobretasa del 4%, y en forma excepcional pertenecerán a dicho régimen especial cuando cumplan con el lleno de los requisitos para ser calificadas por la DIAN, en cuyo caso la tarifa será del 20% para el excedente gravado y será exento aquel beneficio neto o excedente fiscal que cumpla con lo señalado en el artículo 358 ET.

Por su parte, la calificación de estas entidades, en donde uno de los requisitos fundamentales es el de ejercer como objeto social una de las actividades meritorias del artículo 359 ET, la DIAN tendrá que trabajar mancomunadamente con las entidades oficiales encargadas de su supervisión, quienes las reconocen y ante quienes se presentan los informes de actividad, para poder pronunciarse respecto de si el objeto social desempeñado se puede enmarcar dentro de la actividad meritoria que señalan.

Igualmente se establece un sistema de coadministración con las entidades del Régimen Tributario Especial, quienes deben registrar ante la DIAN los contratos y actuaciones con el fin de establecer que no correspondan a una distribución indirecta de excedentes. (Salavarieta, 2017).

2.2.5.1.1. Régimen tributario especial. El régimen tributario especial se creó a partir de la reforma tributaria del año 1986 aplicable fundamentalmente a ESAL que se dediquen a la realización de actividades de beneficio e interés general que la misma ley se encargó de definir.

En la medida que el objeto corresponda a la ejecución de esas actividades y los recursos se canalicen para su desarrollo, se establece para las ESAL requieren conservar su patrimonio con el fin de realizar cabalmente su objeto. Como ya se anotó, ese patrimonio no puede repartirse ni entidades una exención del impuesto de renta y complementarios sobre el beneficio neto o excedente (que viene a ser la renta líquida para cualquier sociedad comercial). De todas formas, se establece también un gravamen del 20% en caso que las entidades no cumplan con las disposiciones tributarias aplicables a dicho régimen. (Confederación Colombiana de Ong, 2016).

2.2.5.1.2. Contribuyentes del régimen tributario especial. “5 Modifíquese el artículo 19 del Estatuto Tributario, el cual quedará así: “**Artículo 19. Contribuyentes del régimen tributario especial.**” Todas las asociaciones, fundaciones y corporaciones constituidas como entidades sin ánimo de lucro, serán contribuyentes del impuesto sobre la renta y complementarios, conforme a las normas aplicables a las sociedades nacionales.

Excepcionalmente, podrán solicitar ante la administración tributaria, de acuerdo con el artículo 356-2, su calificación como contribuyentes del Régimen Tributario Especial, siempre y cuando cumplan con los requisitos que se enumeran a continuación:

1. Que estén legalmente constituidas.
2. Que su objeto social sea de interés general en una o varias de las actividades meritorias establecidas en el artículo 359 del presente Estatuto, a las cuales debe tener acceso la comunidad.

3. Que ni sus aportes sean reembolsados ni sus excedentes distribuidos, bajo ninguna modalidad, cualquiera que sea la denominación que se utilice, ni directa, ni indirectamente, ni durante su existencia, ni en el momento de su disolución y liquidación, de acuerdo con el artículo 356-1.

2.2.5.1.3. *Clasificación de las ESAL.* La Clasificación Internacional de las Organizaciones sin Fines de Lucro (ICNPO, por sus siglas en inglés), apoyada por la ONU3, divide las ESAL en las 12 categorías siguientes:

Grupo 1 Cultura y recreación (incluye clubes sociales y deportivos)

Grupo 2. Educación e investigación

Grupo 3. Salud

Grupo 4. Servicios Sociales (incluye algunas organizaciones solidarias)

Grupo 5. Medio Ambiente

Grupo 6. Desarrollo y vivienda (incluye copropiedades)

Grupo 7. Ley, defensa y política

Grupo 8. Intermediarios filantrópicos y promoción de voluntariado

Grupo 9. Internacional

Grupo 10. Religión

Grupo 11. Asociaciones profesionales y de negocios, sindicatos

Grupo 12. No clasificado en otra parte. (Consejo Técnico de la Contaduría Pública.

(2015).

2.2.5.1.4. *El objeto debe ser meritorio.* “Artículo 152°. Modifíquese el Artículo 359 del Estatuto Tributario el cual quedará así:

Artículo 359. Objeto Social. El objeto social de las entidades sin ánimo de lucro que hace procedente su admisión al Régimen Tributario Especial de que trata el presente Capítulo y el artículo 19 del presente Estatuto, deberá corresponder a cualquiera de las siguientes actividades meritorias, siempre y cuando las mismas sean de interés general y que a ellas tenga acceso la comunidad: Educación, salud, cultura, ciencia, tecnología e innovación, actividades de desarrollo social, y actividades de protección al medio ambiente.

2.2.5.2. Decreto 2150 de 2017. Requisitos para la calificación, permanecía, continuidad y actualización.

2.2.5.2.1. *Permanencia.*

Entidades sin Ánimo de Lucro que a 31 de diciembre de 2016 pertenecían al Régimen Tributario Especial. Mediante este trámite las ESAL que a 31 de diciembre de 2016 pertenecían al Régimen Tributario Especial en los terminados del párrafo transitorio 1 y 2 del artículo 19 del Estatuto Tributario, podrán solicitar su permanencia en el mismo y de esta forma continuar con los beneficios tributarios para el año gravable 2018. Este trámite se debe hacer una única vez y antes del 30 de abril de 2018.

Paso 1. Verificar en el Registro Único Tributario RUT.

1. Los datos de ubicación de la entidad están completos y correctos.
2. En la casilla 53 - “Responsabilidades” registra el código “04 – Régimen Tributario Especial del impuesto sobre la renta y complementario”.

3. En la casilla 70 – “Beneficio” registre el código “2 - Sin ánimo de lucro”.
4. Los datos de la identificación, nombre del representante legal autorizado para presentar la solicitud son correctos y están ubicados en el primer ítem de la hoja 3 del RUT.
5. En la casilla 76 – “Fecha de Registro” se encuentre diligenciada la fecha de registro ante el ente de vigilancia y control.
6. En la casilla 88 “Entidad de vigilancia y control”, se encuentre diligenciada.
7. Que por lo menos una de las actividades económicas registradas en el RUT corresponda a una actividad meritoria definida en el artículo 359 E.T.
8. Contar con el mecanismo de firma electrónica

Paso 2. Documentación requerida para solicitar la permanencia en el Régimen Tributario Especial

1. Un informe anual de resultados o Informe de gestión para el Sector Cooperativo que prevea datos sobre sus proyectos en curso y los finalizados, los ingresos, los contratos realizados, subsidios y aportes recibidos, así como las metas logradas en beneficio de la comunidad.
2. Los estados financieros de la entidad.
3. Certificación de Requisitos del representante legal o revisor fiscal en el que evidencia que han cumplido con todos los requisitos durante el respectivo año. (Numeral 13 del párrafo 2 del artículo 364-5 E.T.)
4. Copia de la escritura pública, documento privado o acta de constitución en donde conste que está legalmente constituida.

5. Certificado de existencia y representación legal expedido por la autoridad competente, en el cual figuren sus administradores, representantes y miembros del consejo u órgano directivo cuando hubiere lugar a ello.

6. Copia del acta de la Asamblea General o máximo órgano de dirección, en la que se autorice al representante legal para que solicite que la entidad permanezca como entidad del Régimen Tributario Especial del Impuesto sobre la Renta.

7. Copia de los estatutos de la entidad o acta del máximo órgano directivo donde se indique que el objeto social principal corresponde a una actividad meritoria, que los aportes no son reembolsados, que sus excedentes no son distribuidos y que se identifique los cargos directivos de la entidad. (Numeral 4 del Art. 1.2.1.5.1.8 del Decreto 1625 del 2016).

8. Certificación del Representante Legal de los antecedentes judiciales y declaración de caducidad de contratos estatales de los miembros de la junta directiva, fundadores, representantes legales o miembros de los órganos de dirección de conformidad con el numeral 3 artículo 364-3 E.T.

9. Acta de Asamblea General o máximo órgano de dirección que indica el estado de las asignaciones permanentes de los años gravables anteriores de conformidad con el artículo 1.2.1.5.1.27 del Decreto 1625 de 2016, si hay lugar a ello.

10. Acta de Asamblea General o máximo órgano de dirección en el que se aprobó la reinversión del beneficio neto o excedente del respectivo año gravable, si hay lugar a ello.

11. Registrar la Memoria Económica cuando los ingresos brutos, incluidas las ganancias ocasionales, del año gravable 2017 fueron iguales o superiores a 160.000 UVT (\$5.097.440.000.)

Paso 3. Envío de Información Prevalidador por SIE Carga Masiva

1. Descargar el prevalidador que contiene los Formatos 2530 Información Fundadores, 2531 Información de Personas que Ejercen Cargos Gerenciales, Directivos o de Control, 2532 Información Donaciones y 2533 Información Asignaciones Permanentes.
2. Diligenciar la información de los formatos a través del prevalidador, los Formatos 2530 y 2531 son obligatorios; los Formatos 2532 y 2533, cuando haya lugar a ello y generar los archivos XML.
3. Enviar la información del numeral anterior, a través del Servicio Informático Electrónico de "Presentación de Información por Envío de Archivos".

Paso 4. Radicar a través del SIE-RTE la solicitud de permanencia

1. Diligenciar el formato 5245 a través del SIE Régimen Tributario Especial.
2. Adjuntar los documentos soportes requeridos.
3. Firmar y presentar la solicitud de calificación.

Paso 5. Dar respuesta a los comentarios recibidos de la sociedad civil, cuando hay lugar a ello.

Si la entidad recibió comentarios por parte de la sociedad civil, esta recibirá dentro de los 3 días hábiles siguientes al vencimiento de recepción de los comentarios, un correo informándole que debe dar respuestas a los comentarios recibidos, para ello debe:

1. Ingresar a los Servicios Informáticos Electrónicos de la DIAN con cuenta habilitada y contraseña.

2. Seleccionar el módulo respuestas a comentarios, dar respuesta a todos los que se presentan, y, o adjuntar soportes, si hay lugar a ello.

3. Guardar y enviar respuesta a los comentarios.

Paso 6. Definición de la Solicitud de Permanencia

La Administración Tributaria a más tardar el 31 de octubre de 2018, mediante acto administrativo determinará la exclusión del régimen, por lo tanto, si usted no es notificado de esta decisión se entenderá que permanece en el Régimen Tributario Especial.

Contra el acto que niega la solicitud de permanencia procede el recurso de reposición en los términos señalados en el Código de Procedimiento Administrativo y de lo Contencioso Administrativo. Una vez en firme el acto administrativo se procederá la actualización del RUT de oficio con la responsabilidad 05 y para el año gravable 2018, quedará excluido del Régimen Tributario Especial. (DIAN, 2018)

2.3. Definición de conceptos.

Para esta investigación solo consideraremos las **corporaciones y fundaciones** para lo cual solo definiremos estas:

En general podríamos decir que las características generales de las entidades sin ánimo de lucro son:

- Son personas jurídicas (crean una persona diferente de sus miembros)
- No tienen ánimo de lucro (sus excedentes o utilidades no se reparten, sino que se usan para el cumplimiento de sus actividades meritorias).
- Sus fines son sociales (buscan el mejoramiento social y el beneficio común).
- Tienen reglas (constituidas en la ley y necesitan de formalidades para su funcionamiento).

Dado la necesidad de una gestión efectiva de este tipo de entidades sin ánimo de lucro para su permanencia en el régimen tributario especial y considerando que las organizaciones deben estar registradas en cámara de comercio, para lo cual, se registró un acta de constitución y unos estatutos que debieron cumplir con la determinación del objeto social o actividad meritoria, que los aportes no son reembolsables, que sus excedentes no son distribuidos y que se identifique los cargos directivos de la entidad de acuerdo a lo establecido por (Numeral 4 del Art. 1.2.1.5.1.8 del Decreto 1625 del 2016). De allí que se haga necesario además de tener esta documentación escaneados en el computador, también en un archivador físico en donde puedan estar a la mano para su fácil asequibilidad.

Teniendo en cuenta las dificultades que se tuvieron para el registro de la información ante la DIAN para su permanencia de muchas de estas organizaciones cabe decir, que estas necesitan un diagnóstico, visto esto como síntomas de debilidad en la gestión efectiva de las entidades sin ánimo de lucro en especial corporaciones y fundaciones.

Gestionar con calidad las entidades sin ánimo de lucro, con el fin de que puedan tener continuidad en el futuro, es entender que debe haber procesos que garanticen la transparencia, visto de un modo donde todos sus afiliados en asamblea conozcan cada uno de los actos en cumplimiento de su misión procurando que esto sea como un elemento

generador de legitimidad y confianza necesaria para proyectar una imagen positiva de estas entidades y que será base de la necesaria rendición de cuentas. Lo anterior dicho en un modo semejante así:

La confianza es un atributo esencial y a la vez muy frágil en las ESAL. Cualquier acto de fraude, corrupción, mala praxis, etc., pueden afectar y afecta de manera directa a este tipo de entidades (Corral y Elechiguerra, 2014). Asimismo, según AECA (2000), la eficacia se define como la medidora del grado de cumplimiento de los objetivos fijados en los programas de actuación de una organización, o de los tácitamente incluidos en su misión. Por ello, constituye la principal finalidad del control de la gestión de las ESAL.

“Planificar significa diseñar un futuro deseado para la organización, en concordancia con los cambios que se van produciendo en el entorno...es un instrumento para lograr el mejoramiento continuo de las organizaciones”. (Paredes y Pérez, 1994).

Esta definición nos pone en el contexto en que se encuentran las entidades sin ánimo de lucro en Colombia, es decir, estas entidades tienen una misión y una visión que desarrollan a través de la realización de sus actividades meritorias, pero si se planifica y se van generando procesos que permitan estar a la altura de los cambios presentados permanecerán en el tiempo para lo cual fueron creadas, teniendo en cuenta que esta planificación siempre debe aterrizar a lo que llamamos plan de acción y de allí poder realizar un seguimiento y control a nuestras actividades, además de establecer los recursos necesarios para llevarlas a cabo.

Las organizaciones basadas en proyectos (PBOs) consisten en diversas formas de organización que generan sistemas temporales para llevar a cabo su trabajo.

Aunque las entidades sin ánimo de lucro realizan actividades que de acuerdo al tiempo de duración de la entidad puede ser indefinida, es procedente entender que las actividades que se realizan tienen un inicio y un final, ya sean que se realicen por voluntariado, por un patrocinador o por ganar alguna convocatoria de proyectos, que son las que de manera coordinada se agrupan y las llaman proyectos, por esto se puede considerar para muchas de estas organizaciones adoptar la estructura basada en proyectos.

Responsabilidades de las entidades sin ánimo de lucro ante las entidades públicas. A partir de la creación de una ESAL y en ejercicio de la función administrativa de inspección, vigilancia y control de la Subdirección, surgen las siguientes responsabilidades:

Las entidades sin ánimo de lucro tienen responsabilidades como la entrega de balance general, estado de resultados, estados de cambios financieros, presupuesto de ingresos y gastos y plan de acción, además de actas donde se aprueban estos el órgano administrativo principal o asamblea, sin tampoco desconocer la posible solicitud de un informe de gestión.

Régimen tributario especial. El régimen tributario especial se creó a partir de la reforma tributaria del año 1986 aplicable fundamentalmente a ESAL que se dediquen a la realización de actividades de beneficio e interés general que la misma ley se encargó de definir. Pero sin embargo a raíz del gran incremento de estas entidades a partir del 2016 se han creado leyes y decretos que le regulen con mayor efectividad y les permitan demostrar que continúan ejerciendo su objeto meritorio para el cual fueron creadas, para esto la DIAN, estableció los requisitos para que estas entidades puedan continuar en el régimen tributario especial.

2.4. Formulación de hipótesis de trabajo

La Corporación RedAfro realizó todos los procedimientos administrativos, financieros y de gestión de proyectos, que le permitieron cumplir con los requisitos exigidos por la nueva normatividad para su calificación y permanencia en el régimen tributario especial.

2.5. Selección de variables si aplican.

Variable independiente: Procedimientos aplicados por la Corporación RedAfro

Variable dependiente: Permanencia en el régimen tributario especial

3. Marco metodológico

3.1. Tipo y nivel de la investigación

De acuerdo a la naturaleza de la investigación reúne las condiciones de un estudio descriptivo, explicativo y por el tipo de investigación, el presente trabajo de grado reúne las condiciones metodológicas de una investigación aplicada, en razón, que se usaron conocimientos de las ciencias administrativas, con el fin de aplicarlas Procedimientos Aplicados en la Corporación RedAfro para la certificación y permanencia en el Régimen Tributario Especial.

3.2. Descripción del ámbito de investigación

Entidad: Corporación RedAfro, Red para el Avance de las Comunidades Afrodescendientes, esta Corporación tiene su ámbito de acción en el departamento de Bolívar, Cartagena de Indias y su oficina se encuentra en el Barrio San Fernando de la ciudad de Cartagena de Indias.

La RedAfro nace en diciembre del año 2003 en el marco de la Muestra Internacional de Cine: Imágenes de la Diáspora Africana. La RedAfro comenzó a establecer vínculos para la implementación efectiva de la cátedra de Estudios Afrocolombianos en colegios de la ciudad de Cartagena y sobre todo en la visibilización a través de los medios de comunicación las condiciones de vida de los afrocolombianos y afrocolombianas de la costa caribe y otras zonas del país con alta población afrodescendiente, pero con muy poca o ninguna representación. La RedAfro enfatiza sus esfuerzos en los asuntos antidiscriminación, políticas públicas afrocolombianas, fortalecimiento institucional y visibilización.

Misión: La Corporación RedAfro tiene como misión implementar estrategias para el desarrollo integral y sostenible de las comunidades Afrodescendientes de Colombia con el apoyo

de la comunidad internacional, entidades privadas y públicas nacionales, personas natural y jurídica que deseen contribuir efectivamente al avance de los afrocolombianos.

Visión: La Corporación RedAfro Como entidad promotora del desarrollo de las comunidades de la población Afrodescendientes, pretende liderar procesos que generen la cohesión de organizaciones nacionales e internacionales a través de estrategias que permitan la participación democrática e inclusión de las minorías étnicas, logrando la autosostenibilidad de la comunidad Afrocolombiana.

Objetivos: La Corporación RedAfro tiene como objeto buscar un equilibrio justo en la participación democrática de las comunidades Afrodescendientes en la sociedad Colombina, a través de la implementación de estrategias y tácticas que puedan lograr el desarrollo e inclusión de estas comunidades de manera efectiva y participativa.

Servicios: Con objeto gestionar, diseñar, implementar y evaluar proyectos que fortalezcan el desarrollo económico-productivo; que incentiven la inserción social; que promuevan la organización de la sociedad civil y la participación política; que promueva el fortalecimiento cultural y por último que eleven la conciencia ambiental de las comunidades Afrocolombianas La Corporación RedAfro concentra sus acciones en las áreas de niñez y juventud, desplazamiento, género, discriminación, participación política, cultura, salud, educación, ambiente, pobreza y desempleo.

3.3. Definición de la población y muestra a utilizar

La población para esta investigación estaría definida por todas las corporaciones sin ánimo de lucro (ESAL) con activos totales < 500 SMMVL, que realizaron de forma adecuada los

procedimientos de calificación y permanencia ante la DIAN, para la calificación y permanencia en el régimen tributario especial.

La muestra a utilizar será la Corporación RedAfro, Red para el Avance de las Comunidades Negras, organización que cumple con las características de la población y para el caso en estudio reflejará las similitudes de los procedimientos realizados por este tipo de organizaciones ante la DIAN, para su calificación y permanencia en el régimen tributario especial.

3.4. Técnicas e instrumentos para la recolección de datos

Las principales técnicas que se usaran para la realización de la investigación son:

- Entrevista
- Análisis documental

Los principales instrumentos que se usarán para que se apliquen las técnicas serán:

- Formato de entrevista
- Guía para análisis documental

3.5. Validez y confiabilidad del instrumento utilizado

Los instrumentos utilizados para la recolección de datos deben ser válidos y confiables, condición que debe asumirse y demostrarse para que los resultados de la investigación puedan considerarse aceptable a la realidad estudiada.

El instrumento de entrevista propuesto se considera pertinente y contextualizado en la temática que se intenta medir, dado que la entrevista que se realizará estará integrada por preguntas donde se indaga uno a por uno cada procedimiento aplicado por la Corporación RedAfro para cumplir con los requisitos de permanencia en el régimen tributario especial.

Asimismo, este instrumento será confiable, ya que podrá aplicársele a cualquier otra organización ESAL y obtener resultados semejantes.

3.6. Definición del plan de recolección y procesamiento de datos

El plan de recolección de datos para determinar los procedimientos aplicados de la Corporación RedAfro, para la solicitud de permanencia en el régimen tributario especial, se realizará por el investigador en noviembre del 2018, en las oficinas de la Corporación RedAfro, con una entrevista, realizada a través de un cuestionario estructurado (ver anexo 1 y anexo 2). Luego de recogido los datos se preparan en tablas para su posterior análisis y procesamiento para obtener la información que nos sea útil para el propósito de la investigación.

4. Desarrollo del proyecto de investigación

La Corporación RedAfro para lograr permanecer en el régimen tributario especial y, tener el derecho de ser acreedora de la tributación especial del 20%, tenía que cumplir con unos requisitos, ya que de no hacerlo pasaría a tributar la tarifa de renta general que sería del 34%, esto debido a que el Estatuto Tributario establece que las ESAL, son contribuyentes al impuesto a la renta. También perdería otros beneficios como: pierden exención sobre el beneficio neto o excedente, tendrán que calcular anticipo de renta y renta presuntiva, estarán sometidas a retención en la fuente, el contribuyente no podría descontarse las donaciones. Dado esto estas organizaciones perderían la razón de su existencia, que es ser organizaciones sin ánimo de lucro. Para verificar el cumplimiento de los requisitos se aplicó el siguiente cuestionario.

Tabla 1. Paso 1: Verificación en el Registro Único Tributario RUT.

¿Se verificó la siguiente información en el Registro Único Tributario RUT?	Rta	
	SI	NO
<i>a. Los datos de ubicación de la entidad están completos y correctos.</i>	X	
<i>b. En la casilla 53 - "Responsabilidades" registra el código "04 – Régimen Tributario Especial del impuesto sobre la renta y complementario".</i>	X	
<i>c. En la casilla 70 – "Beneficio" registra el código "2 - Sin ánimo de lucro".</i>	X	
<i>d. Los datos de la identificación, nombre del representante legal autorizado para presentar la solicitud son correctos y están ubicados en el primer ítem de la hoja 3 del RUT.</i>	X	
<i>e. En la casilla 76 – "Fecha de Registro" se encuentra diligenciada la fecha de registro ante el ente de vigilancia y control.</i>	X	
<i>f. En la casilla 88 "Entidad de vigilancia y control", se encuentra diligenciada.</i>	X	
<i>g. Por lo menos una de las actividades económicas registradas en el RUT corresponda a una actividad meritoria definida en el artículo 359 E.T.</i>	X	
<i>h. Cuenta con el mecanismo de firma electrónica</i>	X	

Fuente: DIAN; Elaboración propia

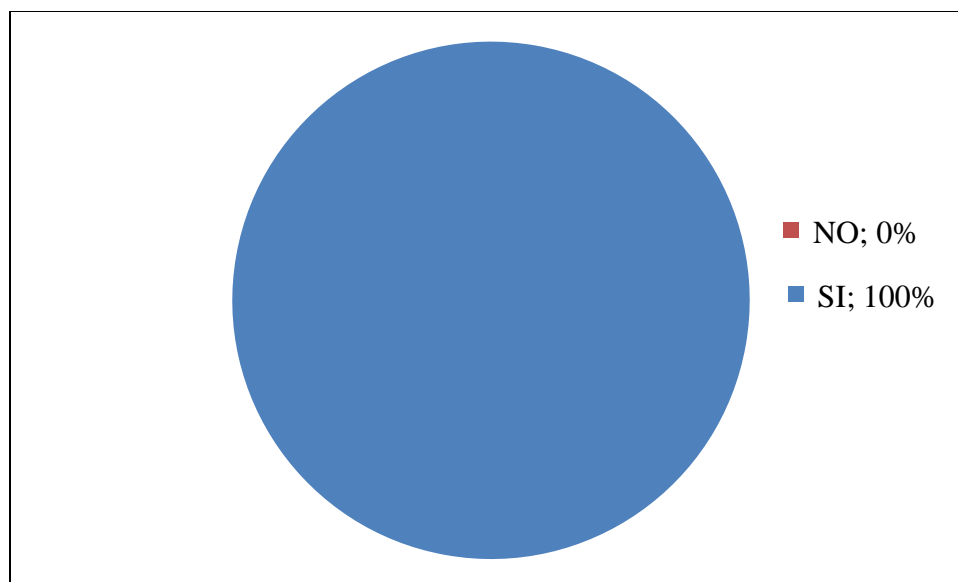


Figura 1. Verificación de información en el Registro Único Tributario RUT?

Según se observa en la “Figura 1”, el procedimiento realizado para el cumplimiento del paso 1. Para esto la persona encargada, es decir, el representante legal, entro a la página de la DIAN dio clip en usuario registrado, luego ingresa el número de identificación tributaria (NIT) de la entidad sin ánimo de lucro, selecciona el tipo de documento del usuario, escribe el número de su documento y contraseña.

Habiendo ya iniciado la sesión en el menú, nos vamos a actualización del RUT y allí verificamos cada uno de los ítems anteriores, al cumplir con todos ellos pasamos al paso siguiente.

Tabla 2. Paso 2: Documentación requerida para solicitar la permanencia en el Régimen Tributario Especial

¿Se aportó la documentación requerida para solicitar la permanencia en el Régimen Tributario Especial?	Rta	
	SI	NO
a. informe anual de resultados o Informe de gestión para el Sector Cooperativo que prevé datos sobre sus proyectos en curso y los finalizados, los ingresos, los contratos realizados, subsidios y aportes recibidos, así como las metas logradas en beneficio de la comunidad.	X	
b. Estados financieros de la entidad.	X	
c. Certificación de Requisitos del representante legal o revisor fiscal en el que evidencia que han cumplido con todos los requisitos durante el respectivo año. (Numeral 13 del parágrafo 2 del artículo 364-5 E.T.)	X	
d. Copia de la escritura pública, documento privado o acta de constitución en donde conste que está legalmente constituida.	X	
e. Certificado de existencia y representación legal expedido por la autoridad competente, en el cual figuren sus administradores, representantes y miembros del consejo u órgano directivo cuando hubiere lugar a ello.	X	
f. Copia del acta de la Asamblea General o máximo órgano de dirección, en la que se autorice al representante legal para que solicite que la entidad permanezca como entidad del Régimen Tributario Especial del Impuesto sobre la Renta.	X	
g. Copia de los estatutos de la entidad o acta del máximo órgano directivo donde se indique que el objeto social principal corresponde a una actividad meritoria, que los aportes no son reembolsados, que sus excedentes no son distribuidos y que se identifique los cargos directivos de la entidad. (Numeral 4 del Art. 1.2.1.5.1.8 del Decreto 1625 del 2016).	X	
h. Certificación del Representante Legal de los antecedentes judiciales y declaración de caducidad de contratos estatales de los miembros de la junta directiva, fundadores, representantes legales o miembros de los órganos de dirección de conformidad con el numeral 3 artículo 364-3 E.T.	X	
i. Acta de Asamblea General o máximo órgano de dirección que indica el estado de las asignaciones permanentes de los años gravables anteriores de conformidad con el artículo 1.2.1.5.1.27 del Decreto 1625 de 2016, si hay lugar a ello.		X
j. Acta de Asamblea General o máximo órgano de dirección en el que se aprobó la reinversión del beneficio neto o excedente del respectivo año gravable, si hay lugar a ello.	X	
k. Registró de la Memoria Económica cuando los ingresos brutos, incluidas las ganancias ocasionales, del año gravable 2017 fueron iguales o superiores a 160.000 UVT (\$5.097.440.000.)		X

Fuente: DIAN; Elaboración propia

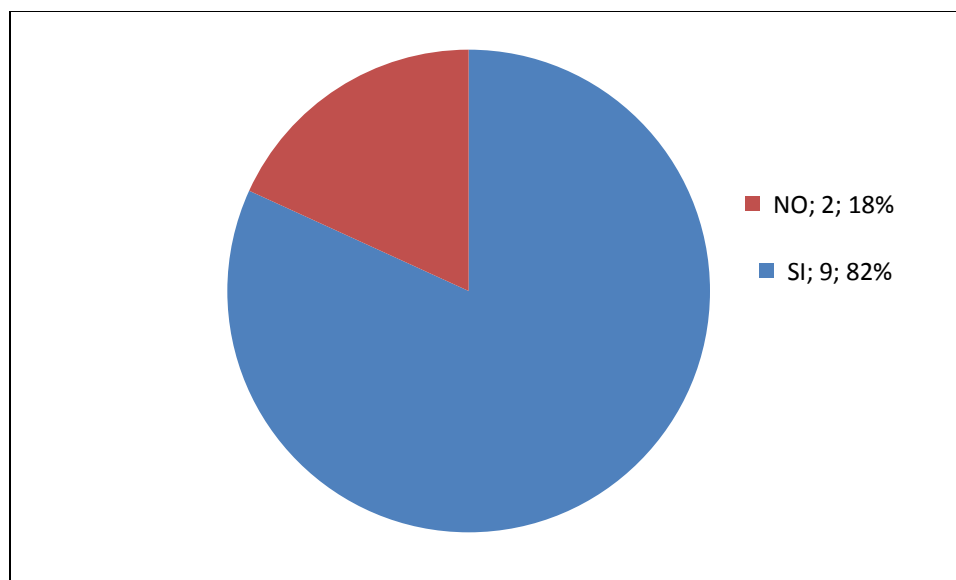


Figura 2. Documentación requerida para solicitar la permanencia en el Régimen Tributario Especial

Se observa en la Tabla 2 y Figura 2, que solo dos ítem se respondieron negativamente, pero esto lo que implica en este caso es que la organización no estaba obligada a presentarlos, por no ser de su correspondencia en el momento, para lo cual, se describe el procedimiento realizado para el cumplimiento del paso 2.

El ítem (a) del paso 2 en Tabla 2, está referido al informe anual que tiene que cumplir, el representante legal y la junta directiva de acuerdo a los estatutos de la organización, lo cual fue concordante con lo exigido por la DIAN.

El ítem (b) del paso 2 en Tabla 2, en relación a los estados financieros de la entidad, se evidencia que la Corporación RedAfro, realizó el balance general, estado de resultados, documentos necesarios para la presentación de la declaración de renta y lo hizo dentro del plazo estipulado por la DIAN, para lo cual, no excedió el mes de abril.

El ítem (c) del paso 2 en Tabla 2, el representante legal realizó la certificación donde evidencia que han cumplido con todos los requisitos durante el respectivo año.

El ítem (d), el acta de constitución era un documento que la organización tiene siempre en sus archivos, por lo tanto, solo fue aportarlo.

El ítem (e), el certificado de existencia y representación legal se solicitó ante la cámara de comercio, el cual se muestra renovado a la fecha del momento de su expedición.

El ítem (f), la corporación RedAfro, conociendo que tenía que realizar solicitud de permanencia en el régimen tributario especial del impuesto a la renta y que era necesario tener autorización de la asamblea general como máximo órgano de dirección, convocó a asamblea extraordinaria cuyo objeto era autorizar al representante legal a realizar dicho procedimiento.

El ítem (g), se aportó copia de los estatutos de la entidad y aunque estos muestran que la actividad principal es una actividad meritoria y sus excedentes no son repartidos se especificó también a través de un acta que se anexó a los estatutos.

El ítem (h), el representante legal realizó certificación en donde consta que no se ha tenido caducidad de contratos y los miembros de la junta directiva, así como el representante legal no tenían antecedentes judiciales.

Ítem (i), este es un punto que su respuesta es no, debido a que no hubo lugar a ello.

Ítem (j), se realizó acta de asamblea general en donde se aprueba la reinversión de los excedentes en el respectivo año gravable.

Ítem (k), la respuesta fue negativa porque no aplica para esta organización, teniendo en cuenta que sus ingresos brutos están por debajo del que obliga a presentar el registro de la memoria económica.

Tabla 3. Paso 3. Envío de Información Prevalidador por SIE Carga Masiva

¿Se realizó paso de Información Prevalidador por SIE Carga Masiva?	Rta	
	SI	NO
<i>a. Se descargó el prevalidador que contiene los formatos 2530 Información Fundadores, 2531 Información de Personas que Ejercen Cargos Gerenciales, Directivos o de Control, 2532 Información Donaciones y 2533 Información Asignaciones Permanentes.</i>	X	
<i>b. Se diligenció la información de los formatos a través del prevalidador, los Formatos 2530 y 2531 son obligatorios; los Formatos 2532 y 2533, cuando haya lugar a ello y generar los archivos XML.</i>	X	
<i>c. Se envió la información del numeral anterior, a través del Servicio Informático Electrónico de "Presentación de Información por Envío de Archivos".</i>	X	

Fuente: DIAN; Elaboración propia

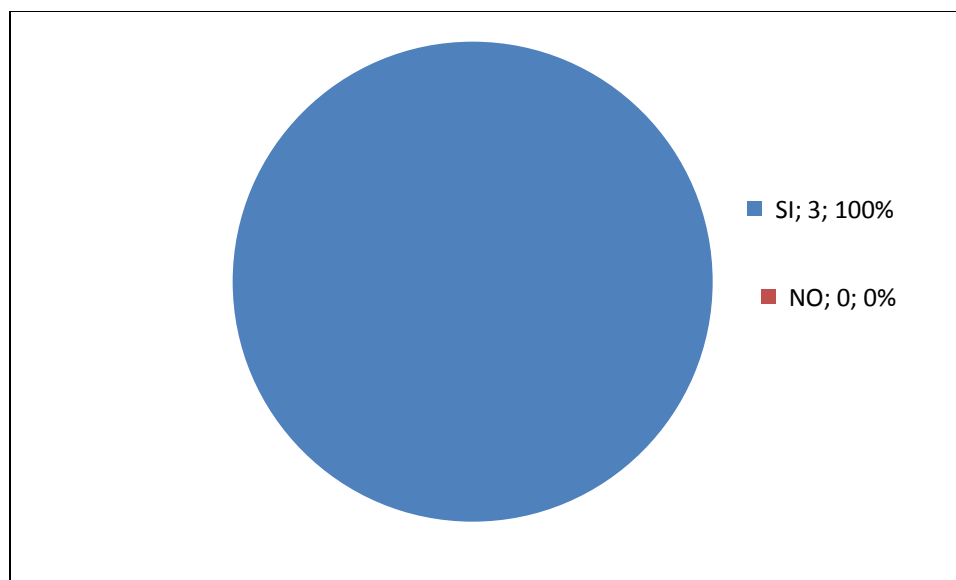


Figura 3. Cumplimiento de paso de información prevalidador por SIE Carga Masiva.

Según se observa en la Tabla 3 y Figura 3, las respuestas a los ítem fueron todas positivas, para realizar el siguiente procedimiento hicimos uso del manual establecido por la DIAN, el cual se recupera de la siguiente dirección:

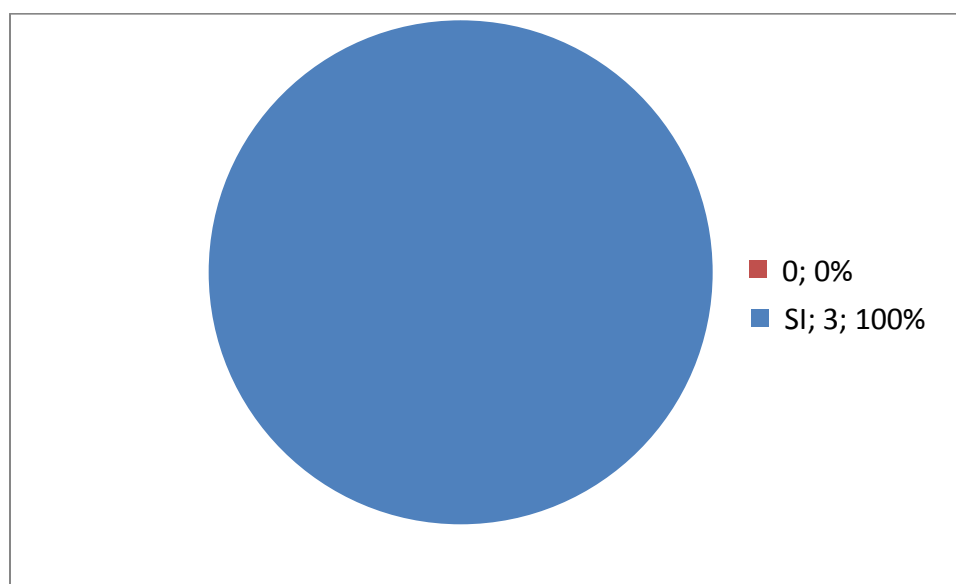
https://www.dian.gov.co/impuestos/sociedades/ESAL/Herramientas/Documents/MANU_AL_SIE_RTE_V01.pdf

Asimismo es de anotar que para mayor entendimiento de los procedimientos a realizar consultamos videos explicativos del tema como el de la siguiente dirección:

<https://www.youtube.com/watch?v=rK3PDE4caW0>

Tabla 4. Paso 4: Radicación a través del SIE-RTE la solicitud de permanencia

¿Se Radicó a través del SIE-RTE la siguiente solicitud de permanencia?:	Rta	
	SI	NO
a. Se diligenció el formato 5245 a través del SIE Régimen Tributario Especial.	X	
b. Se adjuntó los documentos soportes requeridos.	X	
c. Firmó y presentó la solicitud de calificación.	X	

**Figura 4.** Radicación a través s de SIE-RTE la solicitud de permanencia

Según se observa en la Tabla 4 y Grafico 4, las respuestas a los ítems tenían que ser todas positivas para dar cumplimiento al paso 4 y de igual manera para realizar el procedimiento del paso 4, usamos los manuales y video para lograr obtener los pasos anteriores.

Tabla 5. Paso 5. Respuesta a los comentarios recibidos de la sociedad civil, cuando hay lugar a ello.

¿Se les dio respuesta a los comentarios recibidos de la sociedad civil?, 567 (cuándo hay lugar a ello	Rta	
	SI	NO
¿Se les dio respuesta a los comentarios recibidos de la sociedad civil?, 567 (cuándo hay lugar a ello	X	

Fuente: DIAN; Elaboración propia

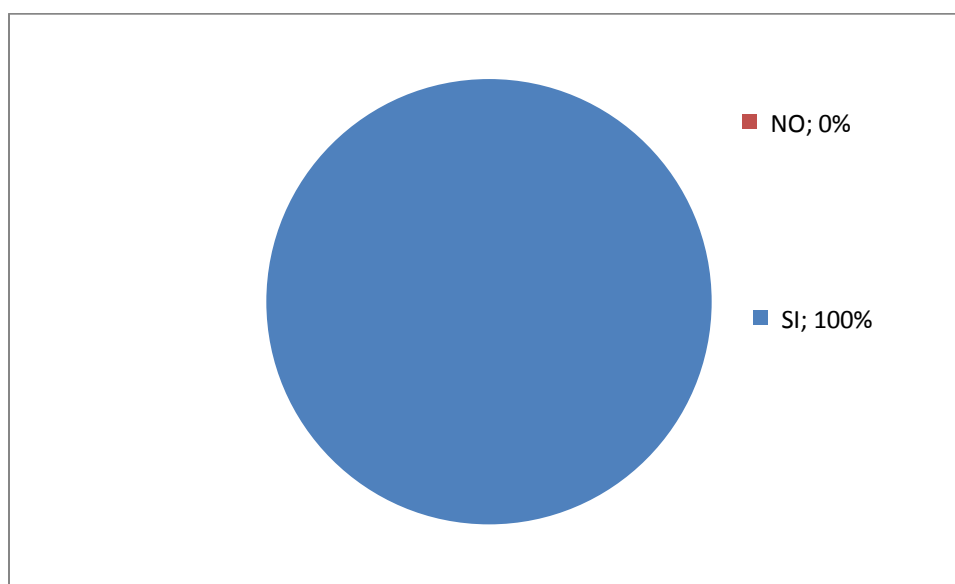


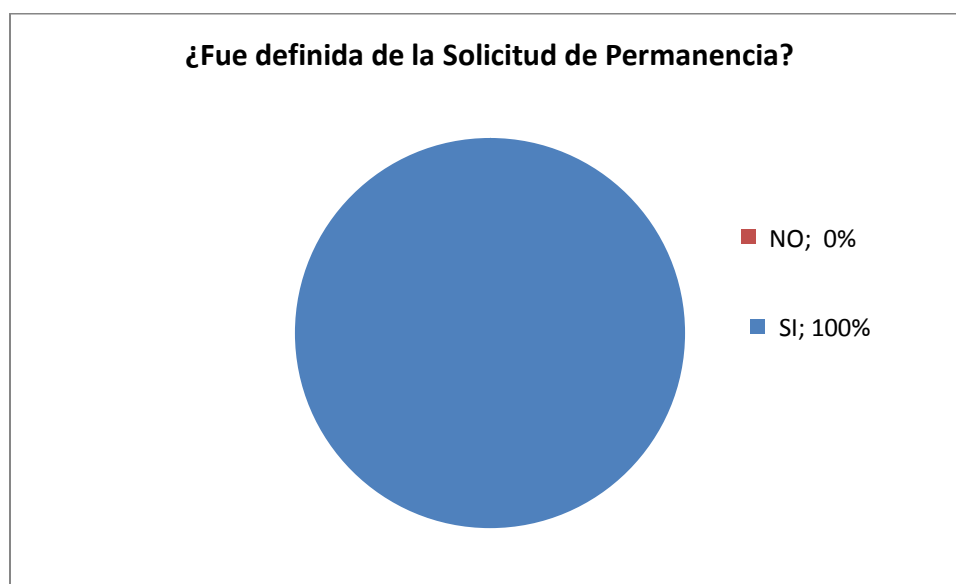
Figura 5. Respuesta dada a los comentarios recibidos de la sociedad civil, 567 (cuándo hay lugar a ello)

De acuerdo a la Tabla 5 y Figura 5, podemos notar que aparece la respuesta a esta pregunta como si, debido a que no se recibió ningún comentario que tuviera que responderse.

Tabla 6. Paso 6. Definición de la Solicitud de Permanencia

¿Fue definida la Solicitud de Permanencia?	Rta	
	SI	NO
¿Fue definida de la Solicitud de Permanencia?	X	

Fuente: DIAN; Elaboración propia

**Figura 6.** Definición de la Solicitud de Permanencia

Se observa en la Tabla 6 y Grafico 6, que la respuesta a la pregunta fue positiva a la solicitud de permanencia en el régimen tributario especial, la consideramos definida debido a que el plazo para que la DIAN notificara se acabo el 31 de octubre de 2018 y hasta la fecha no se notificó lo contrario.

Ahora bien, de alguna manera ya se le ha venido dando respuesta al cuestionario compuesto por las siguientes preguntas:

¿Qué procedimientos administrativos realizó para la solicitud de permanencia en el Régimen Tributario Especial?

La Corporación RedAfro, basado en sus estatutos tiene procedimientos administrativos que determinan la presentación anual del informe de gestión, y para ello podemos evidenciar que corresponden a los ítems del paso 2, anteriormente descrito.

¿Usa la corporación alguna estructura en el área de proyectos para la permanencia en el Régimen Tributario Especial?

La Corporación RedAfro usa una estructura basada en proyectos que le facilita la forma de gestión y luego la realización de informe para mostrar los resultados.

¿Considero aspectos de la nueva normatividad de las ESAL para la solicitud de la permanencia en el Régimen Tributario Especial?

Si, se consideraron los aspectos de la reforma tributaria ley 1819 de 2016 y los diferentes apartes correspondientes a el nuevo estatuto tributario.

En conclusión, podemos decir, que hasta cierto punto la DIAN tenía razón en aseverar que no está pidiendo requisitos para la permanencia en el régimen tributario especial que no deban hacer las ESAL, dentro de su normal funcionamiento como organizaciones de la sociedad civil.

5.2. Presupuesto de la investigación

RECURSO	DESCRIPCION	VALOR
1. Equipo Humano	Asesor de la investigación	UNAD
2. Equipos y Software	Computador, impresora y Software	\$ 200.000
3. Transporte y Salidas de Campo	Salidas a lugar donde se encuentran la organización.	\$ 100.000
4. Materiales y suministros	Papelería, tintas, fotocopias	\$ 100.000
5. Bibliografía	Libros y direcciones web	\$ 100.000
TOTAL		\$ 500.000

6. Referencias bibliográficas.

Alcaldía Mayor de Bogotá. *Manual de Entidades Sin Ánimo de Lucro*. (2013). Recuperado de

<http://www.alcaldiabogota.gov.co/SPJ/manual/ManualESAL2013.pdf>

Cámara, L. (2015). *Planificación estratégica: guía para Esal que prestan servicios de inserción sociolaboral*. Recuperado de

http://www.kalidatea.org/kompartiendo/kompartedocumentos/calidad/3.planificacion_estrategica%20CIDEAL.pdf

Confederación Colombiana de Ong. (2016). *Lo que hay que saber de las ESAL*. Recuperado de

http://ccong.org.co/files/728_at_Lo%20que%20hay%20que%20saber%20de%20las%20ESAL,%20agosto%20de%202016.pdf

Consejo Técnico de la Contaduría Pública. (2015). *Orientación técnica sobre ESAL*. Recuperado

de <http://www.comunidadcontable.com/BancoMedios/Documentos%20PDF/ot%20ctcp%2014%20norma.pdf>

Córcoles, A. (2013). *Cómo realizar buenos informes: sorprenda con informes claro, directos y concisos*. Bogotá, Colombia: Ediciones de la U.

DIAN. (s.f). *ESAL: permanencia*. Recuperado de

<https://www.dian.gov.co/impuestos/sociedades/ESAL/Permanencia/Paginas/default.aspx>

De Asís, A. (2015). *Manual de ayuda para la gestión de entidades no lucrativas*. Recuperado de http://www.pluralismoyconvivencia.es/upload/26/75/Manual_gestion.pdf

Gaitán, O. (2014). *Guía práctica de las ESAL y del sector solidario*. Recuperado de <http://bibliotecadigital.ccb.org.co/bitstream/handle/11520/8345/Guia%20Practica%20Entidades%20sin%20Animo%20de%20Lucro.pdf?sequence=1>

González, L. (2007). *Guía para mejorar la gestión de las organizaciones de desarrollo*. Recuperado de http://publicaciones.hegoa.ehu.es/uploads/pdfs/116/Guia_para_mejorar.pdf?1488539265

La Salle. (2013). *Organización orientada a proyectos*. Recuperado de: http://wikibes.salleurl.edu/index.php/Organizaci%C3%B3n_Orientada_a_Proyectos .

De Asís, A. (2015). *Manual de ayuda para la gestión de entidades no lucrativas*. Recuperado de http://www.pluralismoyconvivencia.es/upload/26/75/Manual_gestion.pdf

Maguregui, M. (2015). *Gestionar con calidad las ESAL: hacia una eficacia, eficiencia y economía en la rendición de cuentas*. Recuperado de <https://revistaselectronicas.ujaen.es/index.php/REE/article/viewFile/2205/2042>

Portafolio. (2018). *El 88,6% de las Esal no entrarán al régimen tributario especial*. Recuperado de <http://www.portafolio.co/negocios/empresas/porcentaje-de-esal-que-no-entraran-al-regimen-tributario-especial-513810>

Salavarieta, J. (2017). Incidencia de la reforma tributaria ley 1819 de 2016 en las entidades sin ánimo de lucro. Recuperado de <http://polux.unipiloto.edu.co:8080/00004070.pdf>

Semana. (2018). *Vence plazo para su registro y ahora las Esal piden más tiempo*. Recuperado de <https://www.semana.com/economia/articulo/plazo-para-que-entidades-sin-animo-de-lucro-hiciera-su-reporte-a-minhacienda/564803>

ANEXOS

Anexo 1. Instrumento de recolección de datos: Cuestionario

Paso #	DATOS	SI	NO
1	¿Se verificó la siguiente información en el Registro Único Tributario RUT?		
	<i>i. Los datos de ubicación de la entidad están completos y correctos.</i>		
	<i>j. En la casilla 53 - "Responsabilidades" registra el código "04 - Régimen Tributario Especial del impuesto sobre la renta y complementario".</i>		
	<i>k. En la casilla 70 - "Beneficio" registra el código "2 - Sin ánimo de lucro".</i>		
	<i>l. Los datos de la identificación, nombre del representante legal autorizado para presentar la solicitud son correctos y están ubicados en el primer ítem de la hoja 3 del RUT.</i>		
	<i>m. En la casilla 76 - "Fecha de Registro" se encuentra diligenciada la fecha de registro ante el ente de vigilancia y control.</i>		
	<i>n. En la casilla 88 "Entidad de vigilancia y control", se encuentra diligenciada.</i>		
	<i>o. Por lo menos una de las actividades económicas registradas en el RUT corresponda a una actividad meritoria definida en el artículo 359 E.T.</i>		
	<i>p. Cuenta con el mecanismo de firma electrónica</i>		
2	¿Se apporto la documentación requerida para solicitar la permanencia en el Régimen Tributario Especial?		
	<i>l. informe anual de resultados o Informe de gestión para el Sector Cooperativo que prevee datos sobre sus proyectos en curso y los finalizados, los ingresos, los contratos realizados, subsidios y aportes recibidos, así como las metas logradas en beneficio de la comunidad.</i>		
	<i>m. Estados financieros de la entidad.</i>		
	<i>n. Certificación de Requisitos del representante legal o revisor fiscal en el que evidencia que han cumplido con todos los requisitos durante el respectivo año. (Numeral 13 del párrafo 2 del artículo 364-5 E.T.)</i>		
	<i>o. Copia de la escritura pública, documento privado o acta de constitución en donde conste que está legalmente constituida.</i>		
	<i>p. Certificado de existencia y representación legal expedido por la autoridad competente, en el cual figuren sus administradores, representantes y miembros del consejo u órgano directivo cuando hubiere lugar a ello.</i>		
	<i>q. Copia del acta de la Asamblea General o máximo órgano de dirección, en la que se autorice al representante legal para que solicite que la entidad permanezca como entidad del Régimen Tributario Especial del Impuesto sobre la Renta.</i>		
	<i>r. Copia de los estatutos de la entidad o acta del máximo órgano directivo donde se indique que el objeto social principal corresponde a una actividad meritoria, que los aportes no son reembolsados, que sus excedentes no son distribuidos y que se identifique los cargos directivos de la entidad.</i>		

	<i>(Numeral 4 del Art. 1.2.1.5.1.8 del Decreto 1625 del 2016).</i>		
	<i>s. Certificación del Representante Legal de los antecedentes judiciales y declaración de caducidad de contratos estatales de los miembros de la junta directiva, fundadores, representantes legales o miembros de los órganos de dirección de conformidad con el numeral 3 artículo 364-3 E.T.</i>		
	<i>t. Acta de Asamblea General o máximo órgano de dirección que indica el estado de las asignaciones permanentes de los años gravables anteriores de conformidad con el artículo 1.2.1.5.1.27 del Decreto 1625 de 2016, si hay lugar a ello.</i>		
	<i>u. Acta de Asamblea General o máximo órgano de dirección en el que se aprobó la reinversión del beneficio neto o excedente del respectivo año gravable, si hay lugar a ello.</i>		
	<i>v. Registró de la Memoria Económica cuando los ingresos brutos, incluidas las ganancias ocasionales, del año gravable 2017 fueron iguales o superiores a 160.000 UVT (\$5.097.440.000.)</i>		
3	¿Se realizó el paso de Información Prevalidador por SIE Carga Masiva?		
	<i>d. Se descargó el prevalidador que contiene los formatos 2530 Información Fundadores, 2531 Información de Personas que Ejercen Cargos Gerenciales, Directivos o de Control, 2532 Información Donaciones y 2533 Información Asignaciones Permanentes.</i>		
	<i>e. Se diligenció la información de los formatos a través del prevalidador, los Formatos 2530 y 2531 son obligatorios; los Formatos 2532 y 2533, cuando haya lugar a ello y generar los archivos XML.</i>		
	<i>f. Se envió la información del numeral anterior, a través del Servicio Informático Electrónico de "Presentación de Información por Envío de Archivos".</i>		
4	¿Se Radicó a través del SIE-RTE la siguiente solicitud de permanencia?:		
	<i>d. Se diligenció el formato 5245 a través del SIE Régimen Tributario Especial.</i>		
	<i>e. Se adjuntó los documentos soportes requeridos.</i>		
	<i>f. Firmó y presentó la solicitud de calificación.</i>		
5	¿Se les dio respuesta a los comentarios recibidos de la sociedad civil?, 567 (cuándo hay lugar a ello		
6	¿Fue definida de la Solicitud de Permanencia?		

Anexo 2. Instrumento de recolección de datos: Entrevista**UNIVERSIDAD NACIONAL ABIERTA Y A DISTANCIA, UNAD.**

- Título de la propuesta: Las Entidades Sin Ánimo de Lucro y El Régimen Tributario Especial.
- Nombre de la organización: _____
- Nit: _____
- Dirección: _____
- Teléfono: _____
- Años de constitución: _____
- Objeto social: _____

- ¿Qué procedimientos administrativos realizó para la solicitud de permanencia en el Régimen Tributario Especial?

- ¿Usa la corporación alguna estructura en el área de proyectos para la permanencia en el Régimen Tributario Especial?

- ¿Qué procedimiento se realizaron en el área financiera y contable para la solicitud de la permanencia en el Régimen Tributario Especial?

- ¿Considero aspectos de la nueva normatividad de las ESAL para la solicitud de la permanencia en el Régimen Tributario Especial?

