

Más de cien consultas frecuentes de las ONL



Autores: Agustín de Asís, Alfonso Caro, Virginia Moraleda , Juan Téllez

Cuaderno de gestión 3

Más de cien consultas frecuentes de las ONL

Todos los derechos reservados. Prohibida la reproducción total o parcial de este libro, por ningún medio electrónico o mecánico, sin el permiso por escrito del editor.

Coordinan: Paula Cisneros
José Manuel Fresno

Autores: Agustín de Asís, Alfonso Caro
Virginia Moraleda, Juan Téllez

A la memoria de Alfonso Caro

© Fundación Luis Vives, 2007
Diseño portada e interior,
maquetación y producción:
Carlos Halcón de Villavicencio.

Impreso en España
Depósito legal: M-33874-2007
www.fundacionluisvives.org

ISBN 978-84-691-00257



MÁS DE 100 CONSULTAS FRECUENTES DE LAS ONL

ÍNDICE

SALUTACIÓN	9
PRESENTACION	11
I. ÁREA JURÍDICA - JUAN TÉLLEZ	15
INTRODUCCIÓN	17
1. ¿Cuáles son las principales diferencias entre asociación y fundación?	17
2. ¿Qué se recoge en el Libro de Actas?	20
3. ¿Los cargos directivos o patronos de una entidad pueden estar también contratados por ella?	21
4. ¿Existe alguna obligación de contratar a trabajadores con discapacidad?	22
5. ¿Cuáles son los trámites para solicitar la Declaración de Utilidad Pública, y las ventajas e inconvenientes una vez obtenida?	24
6. ¿Pueden fusionarse dos asociaciones?	27
7. ¿Qué implica la responsabilidad civil de los miembros de la Junta Directiva de una asociación?	28
8. ¿Cuáles son los requisitos para que una asociación extranjera pueda abrir una delegación en España?	28
9. ¿Cuáles son los requisitos para abrir una delegación de una asociación?	30
10. ¿Cuáles son los requisitos para realizar una modificación estatutaria?	31
11. ¿Cómo se cambia el ámbito territorial de una asociación?	32
12. ¿Podemos transformar nuestra asociación en fundación?	33
13. ¿Qué es el Protectorado de Fundaciones?	34
14. ¿Qué actividades puede llevar a cabo una fundación todavía no inscrita?	35
15. ¿Cómo puede defenderse una fundación frente a informaciones inciertas que deterioran su imagen pública?	35
16. ¿Qué es y qué debe recoger un acuerdo de voluntariado?	37
17. ¿Es necesario/obligatorio que los voluntarios tengan seguro de responsabilidad civil y accidentes?	38
18. ¿Responde la entidad por los accidentes en que intervengan voluntarios?	38
19. ¿Qué cubre el seguro de los voluntarios?	38
20. ¿Puede la usufructuaria de un local alquilarlo a nuestra entidad?	39
21. ¿Quién debe abonar los gastos de obras en una comunidad de propietarios, el usufructuario o el nudo propietario?	40
22. ¿Podemos subarrendar una parte de un local en el que estamos alquilados?	41
23. ¿Estamos obligados a pagar la instalación del ascensor si nuestro local está en la planta baja?	42
24. ¿Quién está obligado a pagar unas reparaciones en nuestra sede alquilada?	44
25. ¿Puede nuestra entidad ser presidente de comunidad de propietarios siendo arrendataria?	45

PROTECCIÓN DE DATOS:	45
26. ¿Qué obligaciones tenemos en relación con las bases de datos?	46
27. ¿Podemos recabar datos personales de los menores?	46
28. ¿Cómo se cancelan los datos de un fichero?	47
29. ¿Podemos instalar un sistema de videovigilancia en nuestro local?	48
DERECHO LABORAL	49
30. ¿Qué es el mobbing?	49
31. ¿Tienen los trabajadores con jornada partida derecho al descanso para el desayuno?	49
32. ¿Puede una trabajadora utilizar la reducción de jornada por guardia legal de su hijo ya escolarizado?	49
33. ¿Cómo se computa el plazo de duración de la incapacidad temporal?	50
34. ¿Puede el marido percibir el subsidio correspondiente al descanso por maternidad?	50
PREVENCIÓN DE RIESGOS	51
35. ¿Tenemos que contratar el servicio de prevención con 5 trabajadores?	51
36. ¿Qué documentos debemos tener en materia de prevención de riesgos y qué información deben tener los trabajadores?	51
37. ¿Qué obligaciones impone la Ley en materia de prevención de riesgos con respecto a los trabajadores de otras entidades?	53
38. ¿Qué contenido debe tener el reconocimiento médico del trabajador?	53
39. ¿Tiene que haber un comité de prevención de riesgos, o un órgano equivalente?	55
40. ¿Nuestra asociación debe someterse a algún tipo de auditoría oficial en materia de prevención de riesgos laborales?	55
II. ÁREA FISCAL - ALFONSO CARO	57
INTRODUCCIÓN	59
IMPUESTO SOBRE EL VALOR AÑADIDO (IVA).	60
41. ¿Cómo tributa la formación? ¿Está la actividad de enseñanza exenta de IVA? ¿Y de Impuesto de Actividades Económicas (IAE)?	60
42. ¿Cómo se solicitan las exenciones de carácter social en el IVA?	62
43. ¿Existe la posibilidad de no pagar el IVA a los proveedores, por estar exento de este impuesto?	63
44. ¿Existe alguna normativa que obligue a emitir factura por las cuotas de socios en una asociación?	63
45. ¿Está exenta en el IVA y en el Impuesto sobre Sociedades (IS), la edición y venta de una revista publicada por una entidad sin ánimo de lucro? ¿Cuál es el tipo aplicable?	64
46. ¿Qué repercusiones fiscales tiene la donación en especie, por ejemplo, unos ordenadores que se donan a una entidad sin ánimo de lucro?	65
47. ¿Por el alquiler de una vivienda por parte de una entidad sin ánimo de lucro, para su uso por sus empleados hay que practicar retención? ¿Y tiene IVA?	65

48. ¿A qué retenciones está sujeta la recepción de un premio en dinero, si es que hay alguna retención? ¿Está sujeto a IVA? ¿Cómo se contabiliza este premio en la entidad?	67
49. ¿Qué es la regla de prorrata y cómo se aplica? ¿Qué subvenciones se incluyen en el denominador de la prorrata?	67
MODELOS INFORMATIVOS	70
50. ¿Hay obligación de presentar la declaración anual con terceros, (modelo 347)?	70
51. ¿Se tienen que declarar las subvenciones recibidas en la declaración anual de operaciones con terceros, (modelo 347)?	70
52. ¿Cuándo es obligatoria la presentación del modelo 182 de donaciones con derecho a deducción por los donativos recibidos? ¿En qué momento se declara la donación recibida?	71
ENTIDADES BENEFICIARIAS DEL MECENAZGO. DEDUCCIONES	72
53. ¿Qué entidades son consideradas como beneficiarias del mecenazgo?	72
54. ¿Es posible la aplicación de la Ley 49/2002 para una ONLD, que tenga forma jurídica de asociación no declarada de utilidad pública?	73
55. ¿Qué clase de donativos, donaciones y aportaciones efectuadas a las entidades sin ánimo de lucro son considerados para generar la deducción por donaciones?	73
56. ¿Cuál es la deducción en el IRPF, por las donaciones dadas por personas físicas?	74
57. ¿Qué deducción se pueden aplicar los extranjeros por donaciones?	75
58. ¿Cuál es la deducción por donaciones para Sociedades?	75
59. ¿Cuál es la diferencia entre el contrato de patrocinio y el convenio de colaboración?	76
60. ¿Es posible obtener la deducción por donaciones por prestar trabajo gratis a una entidad sin ánimo de lucro? ¿Y una familia de acogida tiene deducción por donaciones?	76
61. ¿Genera deducción por donaciones la condonación de una deuda por un servicio facturado, o por una venta facturada por una empresa? ¿Cómo se contabiliza?	77
62. ¿Genera deducción a su propietario la cesión gratuita de un local a una entidad sin ánimo de lucro para que ejercite en él su actividad social?	77
63. ¿Las cuotas de socios les dan derechos a deducción por donaciones? ¿Y las cuotas de usuarios?	78
64. ¿Hay diferencia en la deducción que obtiene una empresa o un particular, por ayudar a una entidad sin ánimo de lucro por un convenio de colaboración o por efectuar una donación?	78
IMPUESTO SOBRE SOCIEDADES	79
65. ¿Qué tratamiento fiscal y contable reciben las becas concedidas por entidades sin ánimo de lucro?	79
66. ¿Es preciso contratar a un asesor si se realiza una inversión en acciones?	80
67. ¿Una entidad sin ánimo de lucro está exenta del pago del IBI?	81

68. ¿Tiene una entidad sin ánimo de lucro obligación de presentar el Impuesto sobre Sociedades?	81
69. ¿Cómo tributan las entidades sin ánimo de lucro en el Impuesto sobre Sociedades?	82
70. ¿Están exentas del Impuesto de Transmisiones Patrimoniales (ITP) las entidades sin ánimo de lucro?	83
71. ¿La venta de lotería realizada por una entidad sin ánimo de lucro para financiarse, qué implicaciones fiscales tiene?	84
72. ¿Una herencia recibida por una entidad sin ánimo de lucro, en la que se recibe un inmueble, qué implicaciones fiscales tiene?	85
73. ¿Hay exención del Impuesto de Circulación por los vehículos propiedad de una entidad sin ánimo de lucro?	86
74. ¿Una entidad sin ánimo de lucro puede formar una Unión Temporal con una empresa? ¿Qué repercusiones tiene?	87
III. ÁREAS DE GESTIÓN Y PROYECTOS - AGUSTÍN DE ASÍS	89
INTRODUCCIÓN	91
GESTIÓN	93
75. ¿Qué diferencias existen entre la gestión de una entidad sin ánimo de lucro y la gestión de una empresa?	93
76. ¿Qué elementos básicos han de estar presentes en el Plan Estratégico de una entidad sin ánimo de lucro?	94
77. ¿Qué es un Plan Operativo, cómo se elabora y cuál debería ser su contenido?	95
78. ¿Para qué sirve realmente un organigrama y cuál es su grado de vigencia?	96
79. ¿Qué diferencias hay entre políticas y procedimientos?	97
80. Las entidades sin ánimo de lucro, ¿han de aplicar sistemas de calidad similares a los que están aplicando desde hace años las empresas?	98
81. ¿Por qué se ha de evaluar una organización? ¿Quién la puede solicitar; ¿qué ventajas e inconvenientes puede tener?	100
RECURSOS HUMANOS	101
82. ¿Qué actividades son competencia del departamento de Recursos Humanos?	101
83. ¿Qué ventajas e inconvenientes tiene profesionalizar las tareas que se realizan en las entidades sin ánimo de lucro?	102
84. ¿Qué utilidad tiene el inventario de personal?; ¿qué es más aconsejable cubrir una vacante internamente o contratar a un nuevo trabajador?	103
85. ¿Cuáles son las fases que debe seguir una entidad sin ánimo de lucro cuando quiere iniciar un proceso de formación para sus colaboradores?	104
86. ¿Qué mueve a una persona a trabajar en una entidad sin ánimo de lucro?; ¿cuán importante es dedicar tiempo a la motivación de los voluntarios?	105

FINANCIACIÓN	107
87. ¿Con cuántas entidades financieras ha de trabajar una entidad sin ánimo de lucro?	107
88. ¿Cuáles son las principales fuentes de financiación de las entidades sin ánimo de lucro?	107
89. ¿Qué obligaciones asume una entidad social cuando decide solicitar financiación, vía convocatoria de subvenciones, a una administración pública o a una entidad privada?	109
PROYECTOS	110
90. ¿Qué es un proyecto? ¿Por qué fases pasa desde que se detecta la necesidad hasta que se cierra? ¿Qué apartados deben estar presentes en un documento de proyecto?	110
91. ¿Qué aspectos son claves cuando una entidad sin ánimo de lucro decide formular un proyecto?	113
92. ¿En qué consiste la metodología del marco lógico? ¿Qué son el árbol de problemas y el árbol de objetivos? ¿Y la matriz de planificación?	114
93. ¿Se puede presentar un mismo proyecto a distintas convocatorias?	117
94. ¿A qué se refieren las bases de una convocatoria cuando plantea la posibilidad de presentar un proyecto en consorcio?	118
95. ¿Qué diferencia hay entre viabilidad y sostenibilidad?	119
96. ¿Qué significa que un proyecto ha de ser cofinanciado?	119
97. ¿Qué tipo de gastos son financiados en las convocatorias de subvenciones para entidades sin ánimo de lucro?	120
98. ¿Cómo se han de justificar los proyectos que han sido financiados en las convocatorias de subvenciones para entidades sin ánimo de lucro?	122
99. ¿Por qué razones un financiador puede solicitar la devolución de la subvención concedida a una entidad sin ánimo de lucro para la ejecución de un proyecto?	123
IV. ÁREA DE COMUNICACIÓN - VIRGINIA MORALEDA	127
INTRODUCCIÓN	128
RELACIONES INSTITUCIONALES Y COMUNICACIÓN CORPORATIVA	129
100. ¿Qué es la imagen corporativa y en qué medida se relaciona con la comunicación de una organización?	129
101. ¿Cómo se puede medir la eficacia de las acciones de comunicación?	131
102. ¿Cómo se elabora un plan estratégico de comunicación?	132
103. ¿Qué debería tenerse en cuenta para diseñar la imagen o la identidad visual de una entidad?	134
104. ¿Qué es y para qué sirve el manual de identidad visual?	134
105. ¿Cómo captar fondos de empresas?	136
106. ¿Qué son los requisitos de visibilidad por parte de un financiador?	137

HERRAMIENTAS DE COMUNICACIÓN	137
107. ¿Cómo diseñar el plan de comunicación de una actividad de la organización?	137
108. ¿Qué herramientas de comunicación externa podemos usar las ENL?	139
109. ¿Qué opciones hay para hacer llegar una información a los medios de comunicación?	139
110. ¿Cómo puedo hacer que mis notas de prensa sean más eficaces?	140
111. ¿Cómo organizar una rueda de prensa?	141
112. ¿Cómo se elabora una agenda de medios y periodistas?	142
113. ¿Cómo diseñar un plan de comunicación interna?	143
114. ¿Cómo mejorar la comunicación con los socios?	145
115. ¿Qué utilidad puede tener un boletín interno?	145
OTROS	146
116. ¿Cómo editar publicaciones propias?	146
117. ISSN e ISBN. ¿Para qué sirven y cómo se consiguen?	146
118. ¿Qué uso se puede hacer de fotografías tomadas a usuarios?	147
119. ¿Qué son y cómo funcionan los bancos de imagen?	148
120. ¿Qué formatos de imagen existen y cuál es su relación con la calidad?	148
ÍNDICE ANALÍTICO	149





SALUTACIÓN

La mejora de la gestión de las entidades de acción social es impensable sin la simultánea mejora de la formación de sus miembros en general, y de sus equipos directivos de manera inexcusable.

A la formulación de la misión y los valores de toda organización es hoy necesario sumar una considerable provisión de conocimientos prácticos, legales, fiscales o de orden administrativo, más prosaicos seguramente que los principios filosóficos fundacionales, pero igual de indispensables para la consecución de los objetivos que la institución se propone, sea en el campo de lo social, lo medioambiental o en el de la cooperación al desarrollo.

La Fundación CAI-ASC (Caja de Ahorros de la Inmaculada – Acción Social Católica) mantiene en Aragón programas de apoyo al tejido asociativo regional, colabora en la detección de necesidades comunes a las entidades, como lo es la de la formación, y contribuye a su solución invitando a que las organizaciones más experimentadas aporten su ciencia y destreza al conjunto, añadiendo, con tan generosa donación, un nuevo factor de cohesión al entramado solidario.

Y es en el contexto de ese “Programa de Herramientas para Entidades Sociales” en el que se produjo nuestro encuentro con la Fundación Luis Vives, primer y feliz paso de una relación de colaboración que ahora produce, como fruto más reciente, la publicación de este manual, de este compendio de preguntas atinadas y respuestas jugosas, un sumario de la sabiduría práctica acumulada por la Fundación Luis Vives que así podrá ser de provecho para el mayor número posible de las organizaciones de nuestro país que trabajan por un mundo más justo.

Fundación CAI-ASC
Zaragoza



PRESENTACIÓN

Desde su creación en el año 1987, la Fundación Luis Vives ha dedicado esfuerzos permanentes y recursos crecientes al asesoramiento a las entidades del Tercer Sector Social. Con ello, no solamente ha intentado responder a la demanda de las asociaciones y fundaciones, sino que ha pretendido contribuir a mejorar y cualificar el trabajo que estas entidades desarrollan diariamente.

Es cierto que el Tercer Sector en nuestro país ha experimentado un importante crecimiento en las últimas décadas, desarrollo que ha ido acompañado de un incremento y una mayor profesionalización y progreso de los recursos humanos que trabajan en el mismo. Pero no lo es menos que este desarrollo no se ha producido de modo paralelo en los distintos ámbitos en los que las entidades actúan, y que además ha ido acompañado de diversificación y desequilibrio, de modo que un pequeño grupo de entidades han crecido de modo exponencial y otras muchas, la gran mayoría, son de reducido tamaño.

El desarrollo cuantitativo y cualitativo del mundo asociativo, unido a la práctica inexistencia de un mercado de servicios dirigidos al mismo hasta fechas muy recientes, ha hecho que la demanda de asesoramiento y asistencia técnica de las entidades hacia la Fundación Luis Vives crezca y se complejice cada año.

La creación del portal Solucionesong.org, iniciativa conjunta de la Fundación Chandra y la Fundación Luis Vives, ha permitido responder en mayor medida a la demanda de asesoramiento de las entidades, a la vez que ha contribuido a dimensionar y rentabilizar los esfuerzos e inversiones que se hacen en un campo en el que, como es bien sabido, por la especialidad del tema y por el tiempo y dedicación requeridos, los costes son altos y no siempre suficientemente valorados.

A lo largo de sus más de cuatro años de funcionamiento, el portal Solucionesong.org ha recibido en su sección de asesoramiento más de 2.800 consultas, a las que se ha ido dando respuesta de forma gratuita. Además, estas respuestas se recogen en una base de datos, ordenadas por temas y palabras clave, a la que asimismo se puede acceder gratuitamente. Anualmente se responden unas 650 nuevas consultas, pero además un gran porcentaje de las personas que entran en esta sección no formulan una nueva consulta, ya que hallan la respuesta a su pregunta en la base de datos de consultas ya resueltas.

Estos datos, que crecen año tras año, han contribuido a que Solucionesong.org se haya convertido en un portal de referencia para el sector, tal y como demuestran las evaluaciones que los usuarios hacen del mismo, según las cuales la satisfacción en la rapidez de la respuesta se sitúa en 9,34 sobre 10 (hay que tener en cuenta que la mayoría de las consultas se resuelven en menos de 48 horas) y en la calidad de la respuesta en 8,61 sobre 10. Además la red de asesores voluntarios con la que cuenta el portal, supervisados por la propia FLV, se ha ido incrementando y especializando progresivamente de modo que se cuenta actualmente con más de 420 personas.

Este manual de consultas que el lector tiene en sus manos es fruto de las consultas recibidas en el portal Solucionesong.org y de la experiencia acumulada en veinte años de actuación de la Fundación Luis Vives en el asesoramiento a las entidades. En él se han seleccionado 106 preguntas, teniendo en

cuenta distintos criterios, entre otros el de la frecuencia con la que se plantean esas cuestiones, la importancia de las mismas, etc.

Hemos estructurado el manual en cuatro áreas que consideramos que son las más sustanciales en la gestión de las entidades sociales: en primer lugar el área jurídica, en la que se recogen una serie de preguntas sobre aspectos elementales relacionados con la naturaleza jurídica de las asociaciones y fundaciones y de las obligaciones y deberes de las mismas, abordando posteriormente algunos aspectos de consulta muy frecuente relacionados con la protección de datos, el derecho laboral o la prevención de riesgos, a la que las entidades, afortunadamente, van dando cada vez mayor importancia.

En segundo lugar, se aborda el área fiscal haciendo un recorrido por los aspectos más relevantes de este ámbito: se comienza presentando cuestiones relacionadas con el Impuesto sobre el Valor Añadido, que de tan difícil aplicación les resulta a algunas entidades; se abordan posteriormente algunos aspectos sobre los modelos informativos y las declaraciones y deducciones que estos implican. De modo más extenso se abordan las distintas deducciones a las que se pueden acoger los particulares y empresas que llevan a cabo acciones de mecenazgo. Por último, se aborda una batería de cuestiones relacionadas con el Impuesto de Sociedades que tiene un tratamiento fiscal, en muchos aspectos, muy favorable para las entidades sin ánimo de lucro.

En tercer lugar, hemos abordado en una misma área los aspectos relacionados con la gestión de entidades y los proyectos. La gestión está estrechamente relacionada con la producción de las entidades sociales, por lo que este área es de suma importancia para la modernización y eficiencia de las mismas. Comenzamos por cuestiones generales que se centran en aspectos organizativos, para ir desgranando posteriormente interrogantes sobre los recursos humanos, que son el principal activo de las organizaciones sociales, la financiación, la gestión y el desarrollo de proyectos, que es la manera en la que planifican y actúan la mayoría de las entidades.

Por último, hemos incluido una batería de preguntas sobre el área de comunicación. No solamente se da la circunstancia de que cada vez nos encontramos mayor cantidad de consultas de este área, sino que hay un convencimiento, cada vez más compartido por los gestores sociales, de que no solamente hay que hacer las cosas sino que hay que comunicar lo que se hace de modo abierto y transparente. En esta apartado abordamos preguntas básicas relacionadas con aspectos tales como los planes de comunicación y la imagen corporativa, para pasar posteriormente a resolver algunas dudas relacionadas con las herramientas de comunicación, las publicaciones, etc.

Por otra parte, en su primera versión este manual contenía también un apartado dedicado al área contable. Sin embargo, se ha estimado oportuno eliminar las consultas sobre este tema ya que, en principio, todas las cuestiones planteadas podrían verse afectadas por el Real Decreto 1514/2007 de 16 de noviembre, por el que se aprueba el Plan General Contabilidad. Éste ha sido publicado en el Boletín Oficial del Estado, el pasado 20 de noviembre, y su aplicación a la contabilidad de las organizaciones supondrá importantes cambios que en estos momentos estamos procediendo a valorar. Estimamos que merece la pena analizar con detenimiento la cuestión y editar materiales específicos sobre la misma. Hasta que éstos puedan estar listos, las consultas sobre temas contables se pueden continuar haciendo en el portal Solucionesong.org.

Dado que muchas cuestiones son abordadas desde múltiples perspectivas, hemos incluido un índice de palabras clave, para que el lector pueda acceder al libro por un doble sistema de consulta: o bien identificando la que le interesa con su correspondiente respuesta, o bien accediendo por el término y consultando las distintas implicaciones que el mismo tiene en el plano jurídico, fiscal, contable, de gestión y proyectos o de comunicación.

Somos conscientes de que las 120 preguntas abordadas no recogen todas las inquietudes e interrogantes que sobre las distintas áreas pueden existir, pero sí algunos de los más relevantes y de aquellos que son más frecuentemente consultados. En todo caso, el lector siempre podrá acudir al portal Solucionesong.org, donde podrá encontrar más de 2.800 preguntas y respuestas o, si lo desea, formular una nueva.

La Fundación Luis Vives quiere dar las gracias a los autores de esta publicación por el esfuerzo que han tenido que realizar a la hora de seleccionar las preguntas y pulir las respuestas para presentarlas de un modo comprensible y adecuado al formato libro. A Juan Tellez, a Agustín de Asís, a Virginia Moraleda y especialmente a Alfonso Caro, autor del Área Fiscal, a cuya memoria dedicamos este libro, dado que un desafortunado accidente hizo que nos dejara justo en los días en los que estaba revisando sus textos. Con esta dedicatoria queremos reconocer sus años de dedicación, siempre desinteresada, a apoyar a las entidades sociales y su trabajo de asesor en la Fundación Luis Vives. También damos las gracias a todos los asesores voluntarios que, con su apoyo desinteresado, han hecho que Solucionesong.org sea un éxito. Queremos agradecer, por último, a la Fundación CAI-ASC el interés que ha tenido por colaborar en la cofinanciación de este libro, en el marco de la colaboración que lleva a cabo con la Fundación.

Esperamos que esta publicación sirva para aclarar dudas que los gestores de las entidades sociales se encuentran en el desempeño de su trabajo cotidiano, para generar mayor inquietud por estos temas y, en definitiva, para mejorar el funcionamiento de las entidades sociales.

Fundación Luis Vives





I. ÁREA JURÍDICA

SUMARIO

INTRODUCCIÓN

1. ¿Cuáles son las principales diferencias entre asociación y fundación?
2. ¿Qué se recoge en el Libro de Actas?
3. ¿Los cargos directivos o patronos de una entidad pueden estar también contratados por ella?
4. ¿Existe alguna obligación de contratar a trabajadores con discapacidad?
5. ¿Cuáles son los trámites para solicitar la Declaración de Utilidad Pública, y las ventajas e inconvenientes una vez obtenida?
6. ¿Pueden fusionarse dos asociaciones?
7. ¿Qué implica la responsabilidad civil de los miembros de la Junta Directiva de una asociación?
8. ¿Cuáles son los requisitos para que una asociación extranjera pueda abrir una delegación en España?
9. ¿Cuáles son los requisitos para abrir una delegación de una asociación?
10. ¿Cuáles son los requisitos para realizar una modificación estatutaria?
11. ¿Cómo se cambia el ámbito territorial de una asociación?
12. ¿Podemos transformar nuestra asociación en fundación?
13. ¿Qué es el Protectorado de Fundaciones?
14. ¿Qué actividades puede llevar a cabo una fundación todavía no inscrita?
15. ¿Cómo puede defenderse una fundación frente a informaciones inciertas que deterioran su imagen pública?
16. ¿Qué es y qué debe recoger un acuerdo de voluntariado?
17. ¿Es necesario/obligatorio que los voluntarios tengan seguro de responsabilidad civil y accidentes?
18. ¿Responde la entidad por los accidentes en que intervengan voluntarios?
19. ¿Qué cubre el seguro de los voluntarios?
20. ¿Puede la usufructuaria de un local alquilarlo a nuestra entidad?
21. ¿Quién debe abonar los gastos de obras en una comunidad de propietarios, el usufructuario o el nudo propietario?
22. ¿Podemos subarrendar una parte de un local en el que estamos alquilados?
23. ¿Estamos obligados a pagar la instalación del ascensor si nuestro local está en la planta baja?
24. ¿Quién está obligado a pagar unas reparaciones en nuestra sede alquilada?
25. ¿Puede nuestra entidad ser presidente de comunidad de propietarios siendo arrendataria?

PROTECCIÓN DE DATOS:

26. ¿Qué obligaciones tenemos en relación con las bases de datos?
27. ¿Podemos recabar datos personales de los menores?
28. ¿Cómo se cancelan los datos de un fichero?
29. ¿Podemos instalar un sistema de videovigilancia en nuestro local?

DERECHO LABORAL

30. ¿Qué es el mobbing?
31. ¿Tienen los trabajadores con jornada partida derecho al descanso para el desayuno?
32. ¿Puede una trabajadora utilizar la reducción de jornada por guardia legal de su hijo ya escolarizado?
33. ¿Cómo se computa el plazo de duración de la incapacidad temporal?
34. ¿Puede el marido percibir el subsidio correspondiente al descanso por maternidad?

PREVENCIÓN DE RIESGOS

35. ¿Tenemos que contratar el servicio de prevención con 5 trabajadores?
36. ¿Qué documentos debemos tener en materia de prevención de riesgos y qué información deben tener los trabajadores?
37. ¿Qué obligaciones impone la Ley en materia de prevención de riesgos con respecto a los trabajadores de otras entidades?
38. ¿Qué contenido debe tener el reconocimiento médico del trabajador?
39. ¿Tiene que haber un comité de prevención de riesgos, o un órgano equivalente?
40. ¿Nuestra asociación debe someterse a algún tipo de auditoría oficial en materia de prevención de riesgos laborales?



INTRODUCCIÓN

El régimen jurídico de las entidades sin ánimo de lucro en España ha sido objeto de una evolución constante a lo largo de los últimos años, motivada por la proliferación de entidades, principalmente asociaciones y fundaciones, dedicadas a la denominada Acción Social.

Desde la perspectiva de la administración pública, esta evolución se ha puesto de manifiesto en dos vertientes: por una parte, el incremento en las ayudas y subvenciones destinadas por los poderes públicos a sufragar el aumento de actividad de las entidades privadas; y por otro lado, el dictado de un conjunto normativo destinado a garantizar la seguridad jurídica de las propias entidades, así como de sus miembros y de los terceros que se relacionan con ellas.

Junto a estas normas, como la Ley de Asociaciones o la Ley de Fundaciones, cuyo ámbito subjetivo de aplicación es específico, hay también otras disposiciones que, sin estar destinadas exclusivamente a las entidades sin ánimo de lucro, también les son aplicables; entre éstas cabe citar la Ley Orgánica de Protección de Datos, o la Ley de Arrendamientos Urbanos, normas de carácter transversal cuyo ámbito subjetivo de aplicación incluye tanto a personas físicas como jurídicas, y dentro de éstas, con o sin ánimo de lucro.

Es evidente que el objeto de este manual no es dar respuesta a todas las cuestiones que se plantean a las entidades sin ánimo de lucro en su funcionamiento interno y en sus relaciones con terceros o con la administración; pero sí se ha hecho una amplia selección de aquellas cuestiones que, con más asiduidad, se nos vienen planteando. Así, la estructura del área jurídica se compone de cuatro bloques: en el primero de ellos, el más extenso, se abordan cuestiones relativas al régimen jurídico interno de las entidades y a la relación con los registros públicos, al régimen de responsabilidad de los cargos directivos y patronos, a las reformas estatutarias, al voluntariado, etc., incluyendo también aspectos relacionadas con el derecho de propiedad y el arrendamiento de locales, que cada vez son más demandados. En los tres bloques restantes hemos querido dar cabida a ciertas materias, como la protección de datos, el derecho laboral y la prevención de riesgos laborales, que sin ser específicas del Tercer Sector, le afectan directamente, habiendo adquirido cada vez más relevancia en la organización interna de las entidades.

1. ¿CUÁLES SON LAS PRINCIPALES DIFERENCIAS ENTRE ASOCIACIÓN Y FUNDACIÓN?

Somos un grupo de personas que nos hemos planteado constituir una entidad sin ánimo de lucro destinada a la realización de tareas asistenciales. Tenemos dudas en cuanto al proceso de constitución y al funcionamiento de una asociación y de una fundación. ¿Cuáles son las principales diferencias? ¿Cuál es la forma más conveniente?

Las diferencias entre asociación y fundación son notables, en cuanto a la forma y requisitos para la constitución y, sobre todo, en cuanto al funcionamiento; y ello porque se trata de dos formas jurídicas distintas.

Así, en materia de constitución, en el caso de una asociación no es necesario contar con un capital inicial. Solamente será necesario, con arreglo al artículo 7 de la Ley Orgánica 1/2002 reguladora del Derecho de Asociación, hacer constar en estatutos el capital inicial y, caso de no existir, hacerlo constar así en los estatutos mediante la siguiente fórmula o similar: “La asociación no cuenta con capital social en el momento de su constitución.”. El Acta fundacional y los Estatutos pueden formalizarse en documento público, es decir, escritura pública notarial, o privado, que genera menos gastos. A partir de este momento, la asociación ya está constituida. Sin embargo, se hace necesaria la inscripción en el Registro de Asociaciones correspondiente, a efectos de publicidad.

Para la constitución de una fundación se requiere una dotación inicial, adecuada y suficiente para el cumplimiento de los fines previstos, que analizaremos más adelante. Requisito indispensable para la constitución de una fundación es que esté destinada al cumplimiento de fines de interés general. El documento de constitución debe formalizarse en escritura pública. Una vez que el documento de constitución, con los Estatutos, figure en escritura pública, y desembolsado el importe de la dotación, será necesaria la inscripción de la fundación, dentro del plazo de seis meses, en el correspondiente registro de fundaciones. La inscripción de la fundación en el registro de fundaciones que le corresponda es de carácter constitutivo; es decir, la fundación adquiere la personalidad jurídica desde la inscripción de la escritura pública de su constitución en el correspondiente registro.

En cuanto a los órganos de gobierno, las diferencias son significativas. Así, como órganos mínimos y necesarios de toda asociación se establecen la Asamblea General y la Junta Directiva. Tanto la forma de elección de los miembros de la Junta Directiva, como el funcionamiento interno de la asociación, deben ser democráticos.

El órgano de gobierno de la fundación es el Patronato, el cual debe estar integrado por un mínimo de tres miembros, (aunque el Protectorado de Asuntos Sociales recomienda un mínimo de cinco); destaca el carácter obligatorio de la existencia de un Secretario en el Patronato, cargo que puede ser ejercido por una persona ajena al Patronato, en cuyo caso tendrá voz pero, no voto. El cargo de patrono es gratuito.

Respecto al régimen de funcionamiento, en una asociación el funcionamiento debe ser democrático, con amplias facultades decisorias a favor de una Asamblea de socios, lo que en ocasiones puede dificultar la toma de decisiones por parte del órgano de gestión, es decir, la Junta Directiva. En cambio, en una fundación el órgano de gobierno es el Patronato, que adopta las decisiones que estima convenientes en relación con la gestión de la fundación, sin tener que rendir cuentas o solicitar autorización a una Asamblea de socios, ya que en la fundación los socios no existen. Esto no significa que el Patronato tenga libertad absoluta, ya que está sometido, por un lado, a las directrices del fundador, y por otro, al control del Protectorado que en función de sus fines le corresponda; este control por parte del Protectorado se lleva a cabo bien mediante comunicación posterior de sus actos, bien mediante solicitud de autorización para determinadas actuaciones.

En cuanto a la dotación fundacional a la que antes hemos hecho referencia, cabe destacar que se prevé una presunción de suficiencia de la dotación de 30.000 euros. Se contempla la posibilidad de una dotación inferior pero, en este caso, el fundador deberá justificar su adecuación y suficiencia a los

finances fundacionales mediante la presentación del primer programa de actuación, junto con un estudio económico que acredite su viabilidad utilizando exclusivamente dichos recursos.

La aportación a la dotación se puede hacer de muy diversas formas. Así, puede ser dineraria o no dineraria. Si es dineraria, puede efectuarse en forma sucesiva, con un desembolso inicial de, al menos, el 25 por ciento, y el resto en un plazo no superior a cinco años desde el otorgamiento de la escritura de constitución. La realidad de la aportación dineraria a la dotación se acreditará mediante un certificado de depósito de una entidad de crédito, cuya fecha no puede ser anterior en más de tres meses a la fecha de otorgamiento de la escritura de constitución.

Si la dotación no es dineraria, sino que se trata de cualquier bien (inmueble o mueble) a la escritura de constitución habrá de incorporarse tasación del bien dotacional realizada por experto independiente que ejerza una profesión o actividad directamente relacionada con la tasación o peritación de los bienes o derechos objeto de aportación. En ambos casos, el notario exigirá la acreditación de la realidad de haber efectuado la aportación, e incorporará el informe del perito en la escritura de constitución.

Se considerará como dotación el compromiso de aportaciones de terceros, siempre que estuvieran garantizados. Estas garantías deberán constar en la escritura fundacional. En ningún caso podrá considerarse como dotación el mero propósito de recaudar dinero.

Existen también notables diferencias en cuanto a los beneficios fiscales de una asociación y una fundación. Los beneficios fiscales de una fundación se concretan bien en una rebaja considerable del tipo impositivo en algunos impuestos, bien en la exención de otros.

Los beneficios fiscales no son sólo para la fundación. También las personas, físicas o jurídicas, que realicen aportaciones económicas a la entidad tienen la posibilidad de desgravar dicha aportación en su declaración correspondiente: IRPF para las personas físicas, Impuesto sobre Sociedades para las personas jurídicas.

Es importante tener en cuenta que este régimen fiscal no es de aplicación automática por el mero hecho de ser fundación, sino que requiere el cumplimiento de los requisitos establecidos en la Ley 49/2002, y además comunicación a la Agencia Tributaria mediante la presentación del modelo 036.

Una asociación podrá acceder a los mismos beneficios fiscales de una fundación sólo si obtiene la declaración de utilidad pública que concede el Ministerio del Interior. Para ello, además de otros requisitos, necesita una antigüedad mínima de dos años dando cumplimiento efectivo a sus fines.

Finalmente, es preciso señalar que para que la asociación o fundación legalmente constituida, en los términos indicados anteriormente, pueda constituirse en Organización no lucrativa de Desarrollo (ONLD), es decir, en entidad dedicada a la cooperación internacional, será necesario que entre sus fines figure la realización de actividades relacionadas con los principios y objetivos de la cooperación internacional al desarrollo, en los términos de la Ley 23/1998, de Cooperación Internacional para el Desarrollo, así como contar con una estructura susceptible de garantizar suficientemente el cumplimiento de este objetivo. Igualmente, y conforme al artículo 33 de la citada Ley, será necesaria la inscripción de la entidad en el Registro de la Agencia Española de Cooperación Internacional (AECI) o en

los registros que con idéntica finalidad puedan crearse en las Comunidades Autónomas. Dicha inscripción será indispensable para poder recibir subvenciones de las administraciones públicas.

A la luz de lo anterior, y con los datos que nos facilitan, no podemos aventurarnos a determinar la forma jurídica más conveniente. Esperamos que esta sucinta exposición les resulte de utilidad para seleccionar la forma jurídica que más se adecua a sus necesidades.

PRINCIPALES DIFERENCIAS	
ASOCIACIÓN	FUNDACIÓN
Mínimo 3 personas	1 o más fundadores
Documento público o privado	Escritura pública
Inscripción de carácter declarativo	Inscripción de carácter constitutivo
Patrimonio mínimo inicial: 0 euros	Patrimonio mínimo inicial :30.000 euros
2 órganos mínimos:	1 órgano mínimo:
Junta Directiva	Patronato
Asamblea General	
Funcionamiento democrático	El fundador decide el funcionamiento
Cargos directivos gratuitos o retribuidos	Patronos gratuitos
Sometimiento de la Junta a la Asamblea	Sometimiento del Patronato al Protectorado
Cargos directivos elegidos por la Asamblea	Patronos designados por el fundador

2. ¿QUÉ SE RECOGE EN EL LIBRO DE ACTAS?

Acabamos de constituir una asociación, y nos han dicho que debemos tener un Libro de Actas. ¿Cómo se hace un acta? ¿Hay que inscribir el Libro de Actas en algún sitio?

En el Libro de Actas de una asociación se deben recoger las actas de las reuniones de los órganos asociativos, es decir, de la Junta Directiva y de la Asamblea General. Si, según sus estatutos, su asociación tiene otros órganos colegiados, también habrá que incluir las reuniones de éstos.

En todo caso, el contenido del acta debe ser:

- Fecha y hora de la reunión.
- Lugar de celebración.
- Asistentes y, en su caso, representados.
- Orden del día.
- Resumen de los debates.
- Acuerdos adoptados.
- En su caso, habría que añadir ruegos y preguntas, y conclusiones.

El acta de cada reunión debe ir firmado por la/s persona/s encargada/s de certificar acuerdos según los estatutos (normalmente el Secretario con el Visto Bueno del Presidente); una vez aprobada el acta, debe incorporarse al correspondiente Libro de Actas, ordenado por fechas, de mayor a menor antigüedad.

Si el acuerdo afecta a materias inscribibles, debe inscribirse en el registro de asociaciones en el que figure inscrita la entidad. Las materias inscribibles para las asociaciones de ámbito nacional vienen recogidas en el artículo 28 de la Ley Orgánica 1/2002, y 2 del Reglamento del Registro Nacional de Asociaciones aprobado por Real Decreto 1497/2003.

El Libro de Actas no tiene un formato normalizado legalmente, y no existe obligación de legalizarlo ante ningún organismo público.

3. ¿LOS CARGOS DIRECTIVOS O PATRONOS DE UNA ENTIDAD PUEDEN ESTAR TAMBIÉN CONTRATADOS POR ELLA?

Somos un grupo de personas que queremos constituir una entidad sin ánimo de lucro, y queremos que los cargos directivos, si constituimos una asociación, o los patronos, si finalmente creamos una fundación, puedan percibir una retribución por trabajos realizados, no por razón del cargo. ¿Es posible?

En primer lugar, hay que distinguir según se trate de una asociación o de una fundación.

En el caso de una asociación, la Ley Orgánica 1/2002, reguladora del Derecho de Asociación, no contiene ninguna disposición al respecto, por lo que serán los estatutos de cada asociación, en aplicación del principio de autorregulación, los que deberán regular la cuestión. Si éstos no lo prohíben, o lo permiten de forma expresa, los cargos directivos pueden ser contratados, bien en régimen laboral, bien en régimen de arrendamiento de servicios, en ambos casos mediante la suscripción del correspondiente contrato.

En el caso de las fundaciones de ámbito estatal, los patronos podrán contratar con la fundación, en nombre propio o de un tercero, previa autorización del Protectorado. La solicitud de autorización será cursada al Protectorado por el Patronato, y habrá de incluir una memoria explicativa de las circunstancias concurrentes, entre las que se incluirán las ventajas que supone para la fundación efectuar el negocio jurídico con un patrono.

El Protectorado resolverá dicha solicitud en el plazo de 3 meses, y se entenderá estimada por silencio. Denegará la solicitud en los siguientes supuestos:

- Cuando encubra una remuneración por el ejercicio del cargo de patrono.
- Cuando el valor de la contraprestación que deba recibir la fundación no resulte equilibrado.

El contrato celebrado habiendo denegado la autorización es nulo. Si no se solicitó la autorización, podrá ser convalidado mediante ratificación del Protectorado si reúne los requisitos exigidos. Siempre será necesaria la autorización en los siguientes casos:

- Para ostentar el cargo de patrono y gerente al mismo tiempo.
- Para que uno de los patronos mantenga relaciones laborales con la fundación.
- Para que uno de los patronos mantenga relaciones de servicios con la fundación, desde el ejercicio de su profesión u oficio.

En el caso inverso, es decir, para designar como patrono a una persona, natural o jurídica, que mantenga un contrato en vigor con la fundación, también será necesaria autorización del Protectorado.

4. ¿EXISTE ALGUNA OBLIGACIÓN DE CONTRATAR A TRABAJADORES CON DISCAPACIDAD?

Soy el director de una entidad dedicada a actividades asistenciales, que cuenta con una plantilla de 75 trabajadores. ¿Estamos obligados a tener algún trabajador discapacitado? ¿Dónde viene esa obligación?

En cumplimiento de lo dispuesto por el artículo 17 del Estatuto de los Trabajadores, se promulga la Ley 13/1982, de Integración Social de los Minusválidos, cuyo artículo 37 reconoce, como finalidad primordial de la política de empleo de trabajadores discapacitados, su integración en el sistema ordinario de trabajo.

Su artículo 38.1 dispone que las empresas públicas o privadas que empleen a cincuenta o más trabajadores están obligadas a que, de entre ellos, al menos un 2%, sean trabajadores discapacitados. Para el cómputo se toma como base la plantilla total de la empresa, cualquiera que sea el número de centros de trabajo y cualquiera que sea la forma de contratación laboral que vincule a los trabajadores con la empresa. A tal efecto, para el cómputo del 2% de trabajadores discapacitados en empresas de cincuenta o más trabajadores, el período de referencia son los doce meses inmediatamente anteriores, durante los cuales se obtiene el promedio de empleados, incluidos los de a tiempo parcial, en la totalidad de los centros de trabajo de la empresa en cuestión. Además, los trabajadores con contrato de duración determinada superior a un año se computan como trabajadores fijos.

Sin embargo, y de manera excepcional, las empresas públicas y privadas podrán quedar exentas de esta obligación de reserva, bien total, bien parcialmente, a través de acuerdos recogidos en la negociación colectiva sectorial de ámbito estatal y, en su defecto, de ámbito inferior. Y, también con carácter excepcional, el empresario, por opción voluntaria y debidamente comunicada a la Autoridad Laboral, puede quedar exento de tal obligación. Pero, tanto si la excepción tiene lugar por acuerdo recogido en la negociación colectiva, como si se produce por decisión voluntaria del empresario, resulta imprescindible aplicar las medidas alternativas, previa acreditación, por parte del empresario, de que efectivamente, concurre la nota de excepcionalidad.

¿Cuándo concurre la nota de excepcionalidad? En los siguientes supuestos:

- a) Cuando los Servicios Públicos de Empleo o Empresas de Trabajo Temporal no hayan podido atender la oferta de empleo del empresario, por no figurar demandantes de empleo discapacitados inscritos para el puesto de trabajo solicitado o, figurando, hayan rechazado la oferta.
- b) Cuando la empresa acredite la concurrencia de circunstancias de carácter productivo, técnico, organizativo o económico que provoquen una dificultad especial para la incorporación de trabajadores discapacitados en la plantilla.

Una vez acreditada la concurrencia de uno de los dos supuestos anteriores, la entidad debe solicitar del servicio público de empleo la declaración de excepcionalidad, que deberá resolverse en un plazo máximo de dos meses, transcurrido el cual sin haber recaído resolución, se entenderá estimada por silencio positivo.

Las medidas alternativas que las empresas pueden aplicar son las siguientes:

- a) La realización de un contrato civil o mercantil con un centro especial de empleo, o con un trabajador autónomo discapacitado, para el suministro de materias primas, maquinaria, bienes de equipo, o de cualquier otro tipo de bienes necesarios para la actividad de la empresa.
- b) La celebración de un contrato civil o mercantil con un centro especial de empleo, o con un trabajador autónomo discapacitado, para la prestación de servicios ajenos y accesorios a la actividad normal de la empresa.
- c) La realización de donaciones y/o acciones de patrocinio, de carácter monetario, para el desarrollo de actividades de inserción laboral y creación de empleo de personas discapacitadas. Para que resulte procedente la aplicación de esta medida alternativa, es necesario que la entidad beneficiaria sea una fundación o una asociación declarada de utilidad pública, entre cuyos fines fundacionales o asociativos figure la formación profesional, la inserción laboral de personas en riesgo de exclusión o el fomento de empleo a favor de los discapacitados.
- d) La constitución de un enclave laboral, previa suscripción del correspondiente contrato con un centro especial de empleo, conforme a lo prevenido por el Real Decreto 290/2004, de 20 de febrero.

El importe anual de los contratos mercantiles o civiles con centros especiales de empleo o con trabajadores autónomos con discapacidad, y de los contratos entre los centros especiales de empleo y las empresas colaboradoras para la constitución de enclaves laborales habrá de ser, al menos, de tres veces el indicador público de renta de efectos múltiples (IPREM) anual por cada trabajador con discapacidad dejado de contratar por debajo de la cuota del dos por ciento.

El importe anual de la donación o patrocinio habrá de ser, al menos, de un importe de 1,5 veces el IPREM anual por cada trabajador con discapacidad dejado de contratar por debajo de la cuota del dos por ciento.

Las entidades que opten por cualquiera de estas medidas alternativas deben remitir, anualmente, una memoria al Servicio Público de Empleo competente, dando cumplida información sobre la efectiva aplicación de tal medida y de esta memoria, el Servicio Público de Empleo dará copia a la Inspección de Trabajo.

5. ¿CUÁLES SON LOS TRÁMITES PARA SOLICITAR LA DECLARACIÓN DE UTILIDAD PÚBLICA, Y LAS VENTAJAS E INCONVENIENTES UNA VEZ OBTENIDA?

Soy presidente de una asociación, y en la Junta Directiva nos estamos planteando solicitar la declaración de utilidad pública. Quisiera información sobre los requisitos, documentación y pasos a seguir para presentar la solicitud. Asimismo, desearía información general sobre las ventajas e inconvenientes que para la asociación puede conllevar obtener la mención.

Los requisitos para que una asociación pueda solicitar la declaración de utilidad pública vienen establecidos en el artículo 32 de la Ley Orgánica 1/2002, reguladora del Derecho de Asociación. Tales requisitos se pueden sistematizar de la siguiente manera:

- a) Referido a los fines: fines de interés general, tales como los de promoción de los valores constitucionales, de promoción de los Derechos Humanos, de promoción de la mujer, de protección de la infancia, de fomento de la igualdad de oportunidades y de la tolerancia, etc., manteniéndose una cláusula abierta en su inciso final a otros de similar naturaleza.
- b) Referido a su actividad: al igualarse los beneficios fiscales reconocidos a las asociaciones de utilidad pública y a las fundaciones, se les exige que, claramente, persigan un interés general que se evaluará tanto desde la óptica de los fines propiamente dichos como desde la de los beneficiarios de sus prestaciones. Por ello, la determinación de éstos deberá basarse en principios de igualdad y no discriminación entre quienes reúnan los requisitos exigidos por los fines estatutarios, con independencia de la condición o no de asociado del beneficiario.
- c) Gratuidad de los cargos: se recoge, acercándose a la realidad asociativa española y ante la propia presión del sector, la posibilidad de desempeño remunerado de los cargos, con el requisito indispensable de que dichas retribuciones, si las hubiera, no procedan de fondos y subvenciones públicas. Igualmente se reconoce la posibilidad de percibir una retribución por parte de los miembros de la Junta Directiva que desempeñen, para la asociación, tareas diferentes de las que les corresponden en razón de sus cargos, ya sea una relación mercantil, ya una relación laboral, mediante el correspondiente contrato.
- d) Respecto a los medios: se exige la adecuación de medios y la idoneidad organizativa.
- e) Requisito de antigüedad. Se exige una antigüedad mínima de 2 años inscrita en el registro que corresponda, y dando cumplimiento efectivo a los fines estatutarios.

En cuanto al procedimiento, cabe destacar que en la solicitud deben constar los datos de identificación de la entidad, el código de identificación fiscal, el número de inscripción en el Registro y la fecha de la inscripción. Además, una sucinta exposición de las razones de la solicitud y de los objetivos de la entidad, que justificarían la concesión de la mención, con especial referencia a la determinación de sus actividades de interés general.

Los documentos que deben acompañar a la solicitud son los siguientes:

1. Memoria. En la que se deben reflejar las actividades desarrolladas por la asociación durante los dos ejercicios económicos anuales precedentes a aquél en que se presenta la solicitud.

La Memoria deberá hacer mención específica a los siguientes aspectos:

- a) El número de socios, personas físicas o jurídicas, que integran la asociación.
- b) Las actividades desarrolladas durante el período al que se refiere la solicitud.
- c) Los resultados obtenidos con las actividades realizadas.
- d) El nivel de cumplimiento de los fines estatutarios.
- e) El número de los beneficiarios de los servicios realizados, la clase y grado de atención que reciben y las circunstancias que deben reunir para ostentar tal condición.
- f) Los medios personales, con expresión de la plantilla del personal.
- g) Los medios materiales, con especial referencia a las subvenciones públicas y su aplicación.
- h) Las retribuciones percibidas en los dos últimos años por los miembros de la Junta Directiva, ya sean por razón del cargo o por otros servicios, especificando la naturaleza laboral o mercantil de tales retribuciones y los fondos con cargo a los cuales se han abonado.
- i) La organización de los distintos servicios, centros o funciones en que se diversifica la actividad de la asociación.

2. Cuentas anuales de los dos últimos ejercicios cerrados.
3. Certificaciones de estar al corriente de pago de obligaciones tributarias para con la Agencia Estatal de Administración Tributaria y de obligaciones para con la Seguridad Social. No obstante, si su entidad es de ámbito estatal, se pueden omitir tales certificaciones si se manifiesta expresamente el consentimiento para que estos datos sean recabados por el instructor.
4. Copia compulsada, en su caso, del alta en el epígrafe correspondiente del Impuesto sobre Actividades Económicas.
5. Certificación del acuerdo del órgano competente, según Estatutos, para solicitar la declaración.

La tramitación del procedimiento se ajustará a lo prevenido por el Real Decreto 1740/2003. En cualquier caso, es un procedimiento administrativo en el que la asociación cuenta con la posibilidad de subsanación de errores, así como de aportar nuevas alegaciones y documentos.

Si pasados seis meses desde la recepción de la solicitud por parte del órgano competente para la instrucción, no ha recaído resolución, se entiende desestimada la petición. Es decir, que tiene lugar el denominado silencio administrativo negativo.

En cuanto a las ventajas e inconvenientes de la mención, de manera sucinta, se pueden agrupar, no como tales ventajas e inconvenientes, sino como derechos y obligaciones.

Los derechos a que tienen acceso las asociaciones declaradas de utilidad pública son los siguientes:

1. Usar la mención declarada de utilidad pública en toda clase de documentos, a continuación de su denominación.
2. Disfrutar de las exenciones y beneficios fiscales que las leyes reconozcan a favor de las mismas, en los términos y condiciones previstos en la normativa vigente.
3. Disfrutar de los beneficios económicos que las leyes reconozcan a favor de los mismos.
4. Asistencia jurídica gratuita en los términos previstos en la legislación específica. (Ley 1/1996 de asistencia jurídica gratuita).

Seguramente el principal derecho o beneficio sea el mencionado en el apartado segundo anterior, es decir, que la declaración de utilidad pública permite que las asociaciones entren en el ámbito de aplicación de la Ley 49/2002, de Régimen Jurídico de las Entidades sin Fines Lucrativos y de los Incentivos Fiscales al Mecenazgo. Los beneficios a los que puede acceder la asociación de utilidad pública son los mismos que disfrutaban las fundaciones. Tales beneficios fiscales se concretan bien en una rebaja considerable del tipo impositivo en algunos impuestos, bien en la exención de otros. Por ejemplo, el tipo impositivo en el Impuesto sobre Sociedades es del 10%; también hay exención del IAE (Impuesto de Actividades Económicas) respecto de todas las explotaciones económicas que estén exentas del Impuesto sobre Sociedades; asimismo, se prevén exenciones en el IBI (Impuesto sobre Bienes Inmuebles); en el Impuesto sobre el Incremento de Valor de los Terrenos de Naturaleza Urbana (antigua plusvalía); no sujeción en el IVA (Impuesto sobre el Valor Añadido) cuando las entregas de bienes y prestaciones de servicios son realizadas por la entidad a título gratuito; y exención en el ITP y AJD (Impuesto sobre Transmisiones Patrimoniales y Actos Jurídicos Documentados).

Los beneficios fiscales no son sólo para la asociación de utilidad pública. También las personas, físicas o jurídicas, que realicen aportaciones económicas a la entidad, tienen la posibilidad de desgravar dicha aportación en su declaración correspondiente: IRPF para las personas físicas, Impuesto sobre Sociedades para las personas jurídicas, en los siguientes términos:

- a) Las realizadas por personas físicas tendrán derecho a la deducción del 25% de la cantidad donada, no pudiendo exceder del 10% de la base imponible del período impositivo.
- b) Las realizadas por personas jurídicas podrán deducirse el 35% de la base de la deducción sobre la cuota íntegra del Impuesto sobre Sociedades, minoradas las deducciones (ejemplo: por inversiones medioambientales, por creación de empleo a personas discapacitadas, etc.) y

bonificaciones a las que tienen derecho en virtud de la Ley del Impuesto sobre Sociedades. La base de esta deducción no puede exceder del 10% de la base imponible del periodo impositivo, aunque las que excedan podrán aplicarse en periodos impositivos que concluyan en los 10 años inmediatos y sucesivos.

Es importante tener en cuenta que este régimen fiscal no es de aplicación automática por el mero hecho de ser fundación, sino que requiere el cumplimiento de los requisitos establecidos en la Ley 49/2002. Además, será necesario comunicar a Hacienda que se opta por la aplicación del mismo.

En materia de obligaciones, la declaración de utilidad pública comporta las siguientes obligaciones:

1. Las asociaciones deberán rendir cuentas anuales del ejercicio anterior en el plazo de los seis meses siguientes a su finalización y presentar una memoria descriptiva de las actividades realizadas durante el mismo ante, en este caso, la Secretaría General Técnica de Ministerio del Interior, Registro de Asociaciones.
2. Las cuentas deben expresar la imagen fiel del patrimonio, de los resultados y de la situación financiera, así como el origen, cuantía, destino y aplicación de los ingresos públicos percibidos.
3. Deberán facilitar a las Administraciones públicas los informes que éstas les requieran, en relación con las actividades realizadas en cumplimiento de sus fines.

6. ¿PUEDEN FUSIONARSE DOS ASOCIACIONES?

Somos dos asociaciones con fines similares y compartimos, además de intereses comunes, muchos socios. Ambas Juntas Directivas estamos de acuerdo en fusionarnos y queremos saber si es factible y, en caso afirmativo, cuáles son los trámites.

El procedimiento de fusión de dos asociaciones, como tal, no está previsto en la Ley Orgánica 1/2002, reguladora del Derecho de Asociación.

Para lograr el fin de la unión de ambas entidades, entendemos que lo más adecuado sería la disolución de una de ellas (asociación A), y el ofrecimiento a los socios para que ingresen en la otra (asociación B). Pero tiene que quedar claro que no se puede producir el traspaso en bloque de los socios de la entidad A a la entidad B, ya que el ingreso en una asociación es un acto totalmente voluntario, individual y singularizado. Esta asociación B puede mantener el nombre originario, o bien modificarlo, manteniendo la antigüedad. Ahora bien, estos nuevos socios de la asociación B deben cumplir los requisitos objetivos previstos en sus estatutos para ingresar en ella.

Respecto de las fundaciones, sí que es posible la fusión; no así, como ya hemos apuntado, en el caso de las asociaciones.

7. ¿QUÉ IMPLICA LA RESPONSABILIDAD CIVIL DE LOS MIEMBROS DE LA JUNTA DIRECTIVA DE UNA ASOCIACIÓN?

¿Hasta dónde llega exactamente la responsabilidad de la Junta Directiva de una asociación en las deudas que ésta pueda llegar a contraer? ¿Responden los socios en algún caso de las deudas de la asociación? ¿Depende esta cuestión de lo que dispongan los estatutos?

El régimen de responsabilidad civil de las asociaciones viene impuesto por el artículo 15 de la Ley Orgánica de Asociaciones, y por tanto no es necesario establecer ninguna previsión concreta en los estatutos.

Si la asociación está inscrita, los socios o asociados nunca van a responder con su patrimonio de las deudas de la asociación, ya que en virtud de la inscripción se produce una separación absoluta entre el patrimonio de la asociación y el de sus asociados.

No obstante, es distinto el régimen de responsabilidad en el caso de que se trate de cargos directivos. Éstos responderán de las deudas sociales, pero con carácter subsidiario a la asociación, y sólo en el caso de que se demuestre que han actuado con dolo, culpa o negligencia en la adopción del acuerdo del cual deriva la responsabilidad; y tal responsabilidad es solidaria, es decir, que responde cada uno de los miembros de la Junta Directiva por el monto total de la deuda, y no en partes alícuotas o proporcionales. Los cargos directivos podrán salvar su responsabilidad probando que votaron en contra del acuerdo o que no participaron en su adopción. De ahí que resulte tan importante una adecuada redacción de las actas de la Junta Directiva, en las cuales deben figurar no sólo los acuerdos adoptados, sino también el resultado de las votaciones y los asistentes a la reunión; y ello es así porque las actas de las reuniones constituyen medio de prueba adecuado para demostrar que el cargo directivo no estuvo presente en la reunión en la que se adoptó el acuerdo, o que votó en contra.

El camino habitual para resolver estas situaciones pasa por que la asociación pague la deuda y, a continuación, proceda a reclamar el importe satisfecho a la Junta Directiva que adoptó el acuerdo del que resultó tal deuda.

En el supuesto de que no concurran las circunstancias de dolo, culpa o negligencia en la conducta de los cargos directivos, la responsabilidad será sólo de la asociación.

8. ¿CUÁLES SON LOS REQUISITOS PARA QUE UNA ASOCIACIÓN EXTRANJERA PUEDA ABRIR UNA DELEGACIÓN EN ESPAÑA?

Nuestra asociación está ubicada en Colombia, y queremos realizar actividades en España. Nos han dicho que es necesario abrir una delegación ¿es cierto? ¿Cuáles son los requisitos?

En primer lugar, le informamos de que sólo tienen la obligación de abrir una delegación las asociaciones extranjeras que pretendan actuar en España de forma estable o duradera. Al igual que las asociaciones españolas, el plazo para solicitar la inscripción de la delegación en el Registro Nacional de Asociaciones será de un mes a contar desde la apertura de la delegación.

Los datos que deben figurar en la solicitud son los siguientes: los datos de identificación del solicitante, el cargo que ostenta en la asociación y la firma; los datos de identificación de la entidad, la cual deberá estar válidamente constituida en su país de origen. Asimismo, hay que acompañar una descripción de la documentación que se acompaña, la petición que se formula, el lugar y la fecha.

La documentación a acompañar estará integrada por:

- a) El acta de la reunión del órgano competente, o certificado de ésta, firmado por las personas que ostentan la representación de la asociación extranjera, en la que figure el acuerdo para la apertura de la delegación, indicando la dirección de ésta (la dirección debe incluir la calle, número, municipio, localidad, provincia y código postal).
- b) La identidad de los representantes en España, haciendo constar el nombre y apellidos cuando sean personas físicas; y la razón social cuando sean personas jurídicas, con los datos para la identificación de las personas físicas que actúan en su nombre.
- c) Copia del DNI o documento equivalente, acreditativo de la identidad de los representantes de la delegación en España.
- d) Documentación justificativa de que la asociación extranjera está válidamente constituida con arreglo a la legislación de su país de origen. Finalmente, la identificación de la delegación en España, con la mención del CIF y la dirección. Además, hay que adjuntar el documento acreditativo del pago de la tasa correspondiente.

Por tanto, es necesario que la asociación colombiana a que alude en el enunciado de su consulta esté legalmente constituida como asociación en Colombia, lo cual se acreditará mediante certificado expedido por la autoridad competente de ese país, acreditativo de la vigencia de la inscripción y de la aprobación, legalización o reconocimiento de la asociación.

Además de la apertura, debe comunicarse al Registro Nacional de Asociaciones lo relativo al traslado o clausura de la delegación, el cese de sus actividades en España, la disolución, y el destino dado al patrimonio remanente a consecuencia de la disolución de la entidad o cierre de la delegación.

Las entidades extranjeras que abran una delegación o establecimiento en España vienen obligadas a solicitar la inscripción de los siguientes actos: la denominación, el domicilio, los fines y actividades estatutarias, el ámbito territorial de actuación y los estatutos. Todos estos datos son hechos inscribibles y, por lo tanto, en caso de que sean modificados, la asociación extranjera viene obligada a comunicar la modificación al Registro Nacional.

9. ¿CUÁLES SON LOS REQUISITOS PARA ABRIR UNA DELEGACIÓN DE UNA ASOCIACIÓN?

Nuestra asociación quiere abrir una delegación en una comunidad autónoma distinta de aquella en la que tiene su domicilio ¿cuáles son los requisitos? ¿Debemos registrar los estatutos en esa nueva comunidad autónoma?

El acuerdo para la apertura de una delegación debe ser adoptado por el órgano de la asociación que ostente la competencia para ello según sus estatutos (Asamblea General o Junta Directiva). En la adopción de este acuerdo deben cumplirse los requisitos de convocatoria, quórum y mayoría previstos en los estatutos.

La apertura de la delegación debe ser comunicada al registro en el que se halle inscrita la entidad. Por tanto, no al registro de la comunidad autónoma en que se va a situar la delegación; en su caso, y como quiere abrir la delegación en otra comunidad autónoma, hay que entender que su entidad se encuentra inscrita en el Registro Nacional de Asociaciones; por tanto, a él debe presentar la solicitud de inscripción de la delegación.

La solicitud de inscripción debe ser formulada por el representante de la entidad. Deben figurar, por un lado, los datos de identificación del solicitante y, por otro, los de la asociación a la que representa, incluido el número de inscripción de ésta. Asimismo, la solicitud debe contener la petición que se formula, el lugar, la fecha y la firma del solicitante.

A la solicitud debe acompañar el acta de la reunión o el acuerdo adoptado; o bien, certificado del acta o del acuerdo extendido por la persona o cargo con capacidad para certificar acuerdos según los estatutos (normalmente el Secretario con el Visto Bueno del Presidente). Tanto en un caso como en otro, debe figurar expresamente el acuerdo relativo a la apertura de la delegación o establecimiento, así como la fecha de su adopción. El plazo para la inscripción será de un mes a contar desde esta fecha.

Deberá recogerse también la dirección de la nueva delegación o establecimiento. Los datos que exige el registro para la inscripción de la apertura de delegaciones o establecimientos son: la calle, número, municipio, localidad, provincia y código postal.

En el caso de que la Junta Directiva haya sufrido algún cambio en su composición con respecto a la que figura inscrita, habrá que acompañar certificación del Secretario, con el Vº Bº del Presidente, que incluya la composición actual, y copia del DNI de los cargos que no figuraran anteriormente en el registro.

Finalmente, habrá que acreditar el pago de la tasa establecida.

10. ¿CUÁLES SON LOS REQUISITOS PARA REALIZAR UNA MODIFICACIÓN ESTATUTARIA?

En nuestra asociación, de ámbito nacional, vamos a realizar una modificación estatutaria, y queremos saber cuáles son los requisitos para llevarla a cabo, ¿Cuál es el órgano competente para aprobar la reforma? ¿Hay que presentar en el Registro los estatutos completos con las modificaciones introducidas o sólo se presentan los artículos modificados?

El órgano competente para acordar la modificación de los estatutos es la Asamblea General de socios, que deberá reunirse con carácter extraordinario, es decir, deberá ser convocada al efecto de proceder a la reforma estatutaria. Esta Asamblea deberá reunirse y celebrarse con los requisitos de convocatoria, quórum y mayoría previstos en los estatutos.

Una vez aprobada la reforma estatutaria, será preciso inscribirla en el registro de asociaciones. El plazo para presentar la solicitud de inscripción es de un mes, que se contará desde el momento en que se haya adoptado el acuerdo de modificación en la Asamblea extraordinaria. La solicitud, dirigida al Registro Nacional de Asociaciones, comprenderá:

1. La identificación del solicitante, incluido el NIF, especificando el cargo que ostenta en la entidad.
2. La identificación de la entidad, incluido el CIF, el domicilio, el dominio de Internet si lo tiene y el número de inscripción en el registro.
3. La descripción de la documentación que se acompaña.
4. La petición concreta que se formula (inscripción de la modificación de estatutos), y la fecha.

Para acreditar la reforma estatutaria, se puede aportar acta de la reunión de la Asamblea, o bien un certificado de la misma expedido por la persona o cargo directivo con facultad para certificar acuerdos (normalmente el Secretario con el Visto Bueno del Presidente). Además, hay que acompañar el texto íntegro de los nuevos estatutos, en duplicado ejemplar, que contenga los artículos modificados, firmados por los representantes de la asociación, haciendo constar mediante diligencia al final del documento, que han quedado redactados con la inclusión de las modificaciones acordadas en la Asamblea General, cuya fecha se concretará, y una relación de los artículos modificados. Asimismo, habrá que acompañar el impreso acreditativo de haber abonado la tasa correspondiente.

Tanto si se aporta el acta, como si se aporta un certificado, debe constar claramente el acuerdo adoptado, en virtud del cual se modifican los estatutos, la relación de artículos modificados, el quórum de asistencia, el resultado de la votación y la fecha de su aprobación.

Hay una especialidad para el caso de que la modificación consista sólo en el cambio de domicilio social; en este supuesto, se simplifica la documentación que ha de acompañar a la solicitud, de forma tal que en las modificaciones que consistan exclusivamente en el cambio del domicilio social, sin

alterar el ámbito territorial, desaparece la obligación de acompañar los nuevos estatutos en duplicado ejemplar. El resto de los requisitos referidos a la solicitud y a la documentación se mantienen.

Finalmente, la solicitud habrá de ir acompañada de certificación comprensiva de la identidad de los miembros de la Junta Directiva, cuando ésta haya sufrido alguna modificación en su composición con respecto a la anteriormente inscrita.

11. ¿CÓMO SE CAMBIA EL ÁMBITO TERRITORIAL DE UNA ASOCIACIÓN?

Nuestra asociación, de ámbito autonómico, quiere desarrollar actividades en otra comunidad autónoma; para ello, vamos a modificar en los Estatutos el ámbito territorial de nuestra asociación, pasando del ámbito de la Comunidad de Madrid a ser de ámbito Estatal. ¿Qué hay que hacer?

Un cambio en el ámbito territorial de la asociación supone un cambio de los estatutos. Por tanto, el primer paso es modificar los estatutos de la asociación.

Esta modificación estatutaria requiere la convocatoria de Asamblea General Extraordinaria, esto es, convocada específicamente con el objeto de modificar los estatutos (Art. 16 de la Ley Orgánica de Asociaciones). Por supuesto, el acuerdo para la modificación estatutaria debe ser adoptado con los requisitos de convocatoria, quórum y mayoría previstos en los propios estatutos. Una vez aprobada la modificación estatutaria, hay que adjuntar la siguiente documentación:

- Solicitud o Instancia (de la que dispone de un modelo en la página web del Ministerio de Interior).
- Acta de la reunión o certificado de la persona con capacidad para certificar acuerdos (normalmente el Secretario con el Visto Bueno del Presidente) que recoja el acuerdo de modificación.
- Dos ejemplares de los nuevos estatutos, firmados por los representantes de la asociación en todas sus hojas, con una diligencia al final de los mismos en la que conste la relación de artículos modificados y la fecha de la asamblea que los ha aprobado.
- En el caso de que los cargos directivos de la asociación no sean los mismos que los que figuran inscritos, se adjuntará certificado de la composición de la Junta Directiva indicando la fecha en la que ha sido elegida y adjuntando copia del DNI o documento equivalente de cada uno de ellos.
- Pago de la tasa correspondiente (modelo 790).

Una vez recabada la documentación anterior, se puede presentar la solicitud en la Delegación territorial del Registro de Asociaciones de su comunidad autónoma, con una instancia dirigida al mismo para que remita la solicitud, junto con el expediente de su asociación que obre en sus archivos, al Registro Nacional de Asociaciones.

También se puede presentar directamente la solicitud ante el Registro Nacional de Asociaciones, y que éste solicite la documentación al autonómico; pero es más recomendable, por la rapidez, la primera vía.

12. ¿PODEMOS TRANSFORMAR NUESTRA ASOCIACIÓN EN FUNDACIÓN?

En la Junta Directiva de nuestra asociación nos hemos planteado, dado el volumen de actividad que tenemos, la posibilidad de transformar la asociación en una fundación. ¿Cómo lo podemos hacer?

El proceso de transformación de asociación en fundación, como tal, no está previsto en la legislación. El camino para conseguir este fin es que la asociación constituya una fundación. Esto se lleva a cabo por acuerdo de su Asamblea General convocada al efecto (es decir, Extraordinaria), que ha de tomar la decisión de constituir una fundación, acuerdo en el que necesariamente debe constar: los fines de la nueva entidad, la identificación de las personas que van a integrar el Patronato (órgano de gobierno de la fundación), la forma en la que son designados, así como la cesión gratuita de los bienes y derechos que van a integrar la dotación de la fundación.

Una vez constituida la fundación, habrá que dilucidar si la asociación subsiste o no.

Se plantea la posibilidad de que la asociación no desaparezca, sino que subsiste ejerciendo el control del órgano de gobierno de la fundación, reservándose la designación de los miembros del Patronato, o bien haciendo que tales miembros coincidan con los de la Junta Directiva, de manera que cuando expire su mandato en la Junta, también expirará en el Patronato.

También puede ocurrir que lo que realmente se desee es la desaparición de la asociación. En tal caso habría que adoptar el acuerdo de disolución de la asociación y en el proceso de liquidación de la misma acordar la cesión gratuita del remanente a favor de la fundación. El acuerdo de disolución de la asociación debe ser adoptado por la Asamblea General Extraordinaria con la mayoría prevista en los Estatutos. La liquidación se llevará a cabo bien por la propia Junta Directiva, constituida en comisión liquidadora, bien por el órgano que designe a tal efecto la Asamblea General, o el que venga previsto en los estatutos.

Hay varias razones que aconsejan la subsistencia de la asociación durante un cierto período de tiempo, entre las que podemos destacar las siguientes:

- a) Que la fundación no puede obtener subvenciones propias hasta transcurrida cierta antigüedad, que oscila de 2 a 5 años en función del tipo de la Convocatoria de Ayudas.
- b) Que el proceso se realice de una manera gradual para permitir la adaptación paulatina a la nueva realidad jurídica de la entidad.
- d) Conceder un tiempo prudencial a financiadores, colaboradores, posibles beneficiarios y público en general, a fin de que identifiquen la nueva entidad con la asociación.

Por su importancia nos parece conveniente hacer una mención especial a la situación en la que queda la plantilla. Lo habitual es que se produzca una sucesión de empresa, esto es, que la nueva fundación asume todos los derechos y obligaciones laborales y de Seguridad Social que tenía la asociación en relación con los trabajadores, y éstos mantienen, por tanto, sus contratos y la antigüedad en la entidad. Así resulta del artículo 44 del Estatuto de los Trabajadores.

Paso 1:

Acuerdo de la Asamblea General (con fines, patronato y cesión de bienes para la dotación)

Paso 2:

Pasa a Junta Directiva, que crea la fundación (con designación de patronos, dotación y estatutos)

Paso 3:

Pueden ocurrir 2 supuestos:

- a) desaparición de la asociación (necesita acuerdo en Asamblea General, con determinación del destino del remanente, e inscripción en el registro)
- b) Subsistencia de la asociación

13. ¿QUÉ ES EL PROTECTORADO DE FUNDACIONES?

En nuestra asociación, la última Asamblea General Extraordinaria acordó la constitución de una fundación. Hemos visto que el órgano de gobierno de la fundación es el patronato, bajo la supervisión del protectorado. ¿Qué es el protectorado?

El Protectorado es un órgano de tutela, asesoramiento y control de las fundaciones, encargado de velar por el cumplimiento de la legalidad y de los fines establecidos por la voluntad fundacional. A tal fin, el Protectorado ostenta competencias en relación con el proceso de constitución de la fundación, con el Patronato, con el patrimonio de la fundación, con el cumplimiento de los fines, con los procesos de modificación, fusión y extinción, y con el ejercicio de las acciones legalmente previstas.

La tutela que ejerce el Protectorado sobre las fundaciones se lleva a cabo mediante tres vías:

1. Autorización previa para determinadas actividades, tales como la enajenación y gravamen de los bienes de la dotación, o la autocontratación de patronos.
2. Comunicación posterior que deben realizar las fundaciones después de llevar a cabo determinadas actividades, o tras la adopción de ciertos acuerdos, tales como la aprobación del plan de actuación, y la disposición de bienes que no formen parte de la dotación o que no estén afectos al cumplimiento de fines.
3. Depósito de determinados documentos y acuerdos, como las cuentas anuales.

Las funciones de apoyo, impulso y asesoramiento se centran, principalmente, en la ayuda a la hora de elaborar el plan de actuación, y en relación con su régimen jurídico, económico-financiero y contable, así como en dar a conocer la existencia y las actividades de las fundaciones.

En el ámbito estatal, existe un protectorado por cada uno de los registros de fundaciones existentes en los distintos ministerios: Cultura; Educación y Ciencia; Trabajo (fundaciones laborales) y Asuntos Sociales (fundaciones asistenciales); Medio Ambiente; Industria, Turismo y Comercio;

Agricultura; y Justicia. En el ámbito autonómico, existen igualmente protectorados en todas las comunidades autónomas, para las fundaciones que tengan su ámbito territorial de actuación en el territorio de la correspondiente comunidad autónoma.

14. ¿QUÉ ACTIVIDADES PUEDE LLEVAR A CABO UNA FUNDACIÓN TODAVÍA NO INSCRITA?

Un grupo de personas estamos constituyendo una fundación de ámbito estatal. Ya hemos solicitado el certificado de denominación, y me han contestado admitiendo el nombre de la fundación; con ello, y con los estatutos, hemos ido al Notario y otorgado escritura de constitución ¿Hay que esperar hasta que la fundación esté inscrita en el registro de fundaciones, o con el depósito de la dotación en la entidad bancaria y la escritura es suficiente para empezar a funcionar?

De acuerdo con la Ley 50/2002, de Fundaciones, la inscripción de la fundación en el registro de fundaciones que le corresponda es de carácter constitutivo; es decir, la fundación adquiere la personalidad jurídica desde la inscripción de la escritura pública de su constitución en el correspondiente registro de fundaciones, y a partir de este momento es cuando “existe” y puede utilizar la denominación fundación, y no antes. Únicamente puede ser denegada la inscripción cuando la escritura de constitución no se ajuste a la ley. Sin embargo, aunque de lo anterior parece desprenderse que la discrecionalidad de la Administración para no inscribir una fundación es mínima, esto requiere matizaciones ya que el Protectorado tendrá que informar sobre la idoneidad de los fines de interés general y sobre la suficiencia dotacional de una fundación en proceso de constitución, y caso de informe desfavorable, no procede a su inscripción.

Asimismo, ponemos en su conocimiento que el Patronato tiene un plazo máximo de 6 meses desde el otorgamiento de la escritura pública para proceder a la inscripción. Caso de no hacerlo, el Protectorado procederá a cesar a los patronos (que responderán solidariamente de las deudas contraídas en nombre de la fundación y por los perjuicios que ocasione la falta de inscripción), procediendo a nombrar, previa autorización judicial, nuevos patronos que asumirán la obligación de inscribirla. Correlativamente, se obliga a los notarios a comunicar de forma inmediata al Protectorado, en cuanto se haya otorgado escritura pública ante ellos, que se ha constituido una fundación.

15. ¿CÓMO PUEDE DEFENDERSE UNA FUNDACIÓN FRENTE A INFORMACIONES INCERTAS QUE DETERIORAN SU IMAGEN PÚBLICA?

Nuestra fundación ha aparecido en los periódicos por unas supuestas irregularidades en la gestión. La información que dan no se ajusta a la realidad y empaña la imagen de la fundación. ¿Qué podemos hacer?

Al igual que sucede con las personas físicas, las personas jurídicas son titulares del derecho al honor y ante informaciones y noticias que deterioren su reputación o dañen su imagen pública pueden reclamar la protección de jueces y tribunales en defensa de su derecho.

En nuestro ordenamiento jurídico, el honor encuentra dos vías de protección. Una ante la jurisdicción penal, para perseguir bien el delito de calumnia –la falsa atribución de un hecho delictivo— bien el delito o la falta de injurias –la emisión de expresiones ofensivas o insultantes— ante hechos que perjudiquen gravemente la estimación social e imagen de la institución. Y otra ante los tribunales del orden jurisdiccional civil.

La opción entre una y otra alternativa dependerá sustancialmente de la intensidad de la lesión que se haya producido en el derecho al honor y del propósito malicioso que puedan inspirar las manifestaciones ofensivas. Con carácter general, cualquier intromisión ilegítima en el honor o reputación de una persona o entidad encontraría protección en el derecho civil. El derecho penal, en cambio, se ocuparía exclusivamente de aquellos atentados al honor caracterizados por su especial falta de justificación o por su mayor gravedad.

Si se trata de combatir una noticia aparecida en un medio periodístico la elección de la vía civil resultaría prácticamente obligada, ya que la existencia de un efectivo propósito informativo excluye, salvo en contadas ocasiones, la existencia de delito, a pesar de que la información pueda ser incierta y atentatoria contra el honor de la fundación.

Los procedimientos civiles de protección al derecho al honor se inician con una demanda que debe venir suscrita por procurador y letrado, cuya intervención en el proceso –tanto de uno como de otro— es preceptiva. La demanda se interpone ante los Juzgados de Primera Instancia del domicilio del demandante y resulta el instrumento procesal adecuado para solicitar el resarcimiento por los daños que se hayan irrogado como consecuencia de informaciones o manifestaciones públicas que resulten inciertas y que atenten contra la imagen y reputación del afectado por la noticia.

En este sentido, a través del procedimiento y de forma acumulativa, se puede solicitar entre otras cosas lo siguiente:

- La declaración de que efectivamente se ha producido una lesión en el honor.
- Una indemnización económica por los perjuicios causados.
- Una suerte de reparación del daño generado, que en tanto entraña reconocimiento público de que las informaciones difundidas no eran ciertas, se obtendría mediante la imposición al medio de comunicación de la publicación de la sentencia o de su fallo.

Al margen de los anteriores procedimientos, y en relación también con el derecho al honor, existe en nuestro ordenamiento jurídico el denominado derecho de rectificación que establece un singular trámite para que cualquier persona o entidad que resulte aludida en una información difundida por un medio de comunicación, y que considere que los hechos que allí se relatan no son exactos y le perjudican, pueda ofrecer su versión de lo sucedido y solicitar del director del medio de comunicación que dicha versión sea publicada con idéntica relevancia a la que en su día se dio a la información objeto de rectificación.

En principio sería suficiente con remitir una comunicación dirigida al medio de comunicación, dentro de los siete días siguientes a la aparición de la información y por conducto que permita tener constancia exacta de su recepción y contenido (burofax con acuse de recibo y certificación del texto), en la que, de un lado, se exprese que se ejerce el derecho de rectificación y que, de otro, contenga los términos en los que se considera que la noticia debe ser rectificada.

Si en el plazo de los tres días siguientes a recibir el texto de la rectificación ésta no se ha publicado, el interesado tendría siete días hábiles para acudir ante la jurisdicción civil, interponiendo demanda que se presentará ante el Juzgado de Primera Instancia de su domicilio, y a través de la cual se podrá solicitar la publicación íntegra del texto de la rectificación que en su día fue remitida al director del medio de comunicación.

16. ¿QUÉ ES Y QUÉ DEBE RECOGER UN ACUERDO DE VOLUNTARIADO?

Nuestra entidad va a realizar unos talleres impartidos por voluntarios que se han ofrecido a colaborar sin percibir ninguna retribución a cambio. Nuestra duda es si debemos firmar con ellos algún tipo de contrato.

Resulta obligatorio suscribir un documento por escrito entre la organización y cada uno de los voluntarios que vaya a participar en los talleres que menciona en el enunciado de su consulta. Este documento, que aunque no es un contrato tiene un innegable contenido obligacional que vincula a las partes, se denomina “Acuerdo de Incorporación” o “Compromiso”. No es necesario que este documento sea elevado a escritura pública.

La información que, con carácter necesario, debe recoger este Acuerdo o Compromiso, viene enumerada en el artículo 9 de la Ley 6/1996, de Voluntariado Social, y es la siguiente:

- La identidad de las partes.
- El carácter altruista de la relación.
- Los derechos y deberes de las partes, entre los que figurará el seguro de responsabilidad civil y accidentes a favor de cada voluntario.
- Las actividades voluntarias a realizar y el tiempo de dedicación.
- El proceso de formación, en su caso.
- La fecha y la duración del compromiso, con la prohibición, no expresa pero sí derivada del artículo 1583 del Código Civil, de que el compromiso no puede ser por toda la vida del voluntario.
- La forma y plazos de desvinculación por ambas partes.

Asimismo, los voluntarios tienen derecho a ser reembolsados de los gastos debidamente justificados que el desempeño de su actividad voluntaria les ocasione.

17. ¿ES NECESARIO/OBLIGATORIO QUE LOS VOLUNTARIOS TENGAN SEGURO DE RESPONSABILIDAD CIVIL Y ACCIDENTES?

En nuestra entidad, dedicada a actividades de tiempo libre para personas mayores, prestan su servicio de manera altruista varios voluntarios. Algunos de ellos desarrollan su actividad directamente con los beneficiarios, mientras que otros se dedican a tareas de gestión y administración en nuestra sede. ¿Tenemos que asegurarnos?

Efectivamente, es obligatorio suscribir el seguro de responsabilidad civil y accidentes, cualquiera que sea la actividad desarrollada por el voluntario, pues así lo impone el artículo 8.2.b) de la Ley 6/1996, así como todas y cada una de las normas autonómicas. Y aunque la Ley estatal no obliga a asegurar el mayor riesgo que puede padecer el voluntario, que no es otro que su propia muerte, todas las leyes autonómicas contienen ya tal previsión, y todos los seguros incluyen asimismo esta contingencia.

18. ¿RESPONDE LA ENTIDAD POR LOS ACCIDENTES EN QUE INTERVENGAN VOLUNTARIOS?

¿Qué consecuencias puede tener para la entidad el que un voluntario cometa una negligencia o que por haber pocos voluntarios o no estar debidamente formados ocurra un accidente?

Aunque habría que analizar las circunstancias concurrentes en cada caso concreto, en términos generales puede afirmarse que será la entidad la que responderá por los daños y perjuicios causados por sus voluntarios en el desempeño de sus funciones, frente a las personas que hayan padecido tales daños y perjuicios. Una vez resarcido por la entidad el daño y/o perjuicio causado por el voluntario, la entidad puede repetir contra éste, es decir, reclamarle el importe satisfecho, siempre y cuando la conducta del voluntario haya sido dolosa, culposa o negligente. La Junta Directiva de la asociación (o, en su caso, el Patronato de la fundación) no responderá, salvo que haya participado de alguna manera en la causación del daño.

19. ¿QUÉ CUBRE EL SEGURO DE LOS VOLUNTARIOS?

¿Están cubiertos por el seguro de accidente los traslados del voluntario al ir y al volver del desempeño de su actividad? ¿Cómo se comprueba que el accidente ha ocurrido durante el traslado y no en otro momento?.

A la reparación de los daños sufridos por los voluntarios en el desempeño de su actividad se refiere el artículo 6.d) de la Ley, al reconocer a los voluntarios el derecho a ser asegurados contra los riesgos de accidente y enfermedad derivados directamente del ejercicio de la actividad voluntaria, con las características y por los capitales asegurados que se establezcan reglamentariamente. Además de que no se ha producido aún el desarrollo reglamentario a que alude el precepto, resulta cuando menos sorprendente que quede excluido de protección el mayor riesgo que puede soportar el voluntario, y que es su propia muerte. Aquí se plantea la cuestión de qué debemos entender por daños directamente derivados de la actividad voluntaria; en términos generales, cabe aplicar a la relación de voluntariado

las normas generales de la relación laboral; así pues, también se considera daño asegurable el denominado “accidente in itinere”, es decir, el sufrido al ir o al volver del desarrollo de la actividad. Los medios para demostrar que el accidente ha ocurrido en ese trayecto y no en otro serán todos los admitidos en derecho; en general, si el accidente ocurre en el trayecto que va desde el lugar en que el voluntario parte hacia donde desarrolla su actividad (por ejemplo, su domicilio o su lugar de trabajo), y a una hora próxima al comienzo o al final de la prestación, tal accidente tendrá la cobertura de la póliza.

20. ¿PUEDE LA USUFRUCTUARIA DE UN LOCAL ALQUILARLO A NUESTRA ENTIDAD?

Queremos arrendar un local para instalar la sede de nuestra entidad; el contrato de arrendamiento tendría una vigencia de 20 años, y lo otorga la usufructuaria vitalicia del mismo ¿se mantendría al arrendamiento al fallecimiento de la usufructuaria o podría el nudo propietario, al consolidar el pleno dominio, solicitar la resolución del contrato?

En primer lugar, hay que definir los conceptos de usufructuario y nudo propietario.

El artículo 467 del Código Civil define el usufructo como “el derecho a disfrutar los bienes ajenos con la obligación de conservar su forma y sustancia”, es decir, el usufructuario tiene la facultad de percibir las rentas que produzca el bien, gozando asimismo de la posesión de la cosa.

La nuda propiedad es el derecho que se tiene sobre un bien sobre el cual recae al mismo tiempo un derecho de usufructo del que es titular otra persona.

La Ley de Arrendamientos Urbanos de 24 de noviembre de 1994, en su título I “Ámbito de la Ley”, distingue dos tipos de arrendamiento, señalando que cuando el bien arrendado se destine a satisfacer la necesidad permanente de vivienda del arrendatario deberá ser calificado como arrendamiento de vivienda, y cuando el destino sea otro, el arrendamiento debe ser calificado como de uso distinto del de vivienda, de forma que rompe con la calificación tradicional de arrendamiento de vivienda y arrendamiento de local de negocio.

En el presente caso, y toda vez que, según se señala en la consulta, el bien arrendado se destina a sede de la entidad, su calificación será “de uso distinto del de vivienda”.

Pues bien, es el artículo 4 del mismo cuerpo legal el que señala, en su apartado 3, que “... los arrendamientos para uso distinto del de vivienda se rigen por la voluntad de las partes, en su defecto, por lo dispuesto en el Título III de la presente ley y, supletoriamente, por lo dispuesto en el Código Civil”.

De este modo, sería el contrato de arrendamiento el primer elemento de análisis; pero lo cierto es que el pacto en virtud del cual se acuerde que la extinción del usufructo no extingue el arrendamiento sería nulo, salvo que contara con el consentimiento del nudo propietario.

Debe tenerse en cuenta que el usufructo es un derecho limitativo de la propiedad, y es por ello que el Código Civil, en su artículo 480, señala que el usufructuario podrá arrendar el bien sobre el que

ostenta el usufructo, pero que todos los contratos que celebre se resolverán al fin del derecho del usufructuario.

A la luz de lo anterior, es aconsejable que el contrato de arrendamiento sea sucrito tanto por el usufructuario, como por el nudo propietario.

21. ¿QUIÉN DEBE ABONAR LOS GASTOS DE OBRAS EN UNA COMUNIDAD DE PROPIETARIOS, EL USUFRUCTUARIO O EL NUDO PROPIETARIO?

En el año 1999, nuestra entidad adquirió mediante donación el usufructo de un local. En la actualidad se están ejecutando obras para la mejora de servicios en la comunidad de propietarios que se giran como recibos extraordinarios ¿quién debe abonar esos gastos: nosotros como usufructuarios o el nudo propietario?.

Los conceptos de usufructuario y nudo propietario resultan del artículo 467 del Código Civil, que define el usufructo como “el derecho a disfrutar los bienes ajenos con la obligación de conservar su forma y sustancia”; el usufructuario tiene así la facultad de percibir las rentas que produzca el bien, gozando asimismo de la posesión del mismo. La nuda propiedad es el derecho que se tiene sobre un bien sobre el cual recae al mismo tiempo un derecho de usufructo del que es titular otra persona. (Ver Consulta 20)

El usufructuario viene obligado a realizar las reparaciones ordinarias que necesiten las cosas dadas en usufructo, todo ello de conformidad con cuanto establece el artículo 500 del Código Civil. El citado precepto define lo que debe entenderse por “reparaciones ordinarias” señalando que son “... las que exijan los deterioros o desperfectos que procedan del uso natural de las cosas y sean indispensables para su conservación”.

El artículo 501 del mismo cuerpo legal señala que el nudo propietario viene obligado al pago de las reparaciones extraordinarias.

En el presente caso, y toda vez que se trata de gastos extraordinarios, como se señala en la consulta, es el nudo propietario el obligado a su pago, debiendo abonar el usufructuario, en este caso la entidad, los gastos ordinarios que gire la comunidad de propietarios.

En todo caso, el nudo propietario tendrá derecho a exigir al usufructuario el interés legal de la cantidad invertida en las reparaciones extraordinarias por él abonadas.

Es posible que el nudo propietario se niegue a realizar el pago de los gastos extraordinarios, en cuyo caso pueden ser abonados por el usufructuario, con derecho, una vez concluido el usufructo, a exigir al nudo propietario el aumento de valor que tuviese la finca como consecuencia de la ejecución de la obra. Todo ello de conformidad con cuanto establece el artículo 502 de nuestro Código Civil.

22. ¿PODEMOS SUBARRENDAR UNA PARTE DE UN LOCAL EN EL QUE ESTAMOS ALQUILADOS?

Tenemos un local arrendado con una renta bastante elevada; teniendo en cuenta nuestros recursos, se nos plantea la posibilidad de subarrendar algunos espacios a otras entidades ¿tendríamos algún problema con la propiedad?

Lo primero que debe ser analizado es qué debe entenderse por subarriendo: se trata de aquel contrato suscrito entre el arrendatario de un bien inmueble, que ahora será subarrendador, y un tercero, el subarrendatario, pudiendo ser total o parcial; lo es total cuando el arrendatario cede la totalidad del bien arrendado a un tercero, y parcial cuando sólo cede parte del bien arrendado.

En el presente caso, y toda vez que, según se señala en la consulta, el bien arrendado se destina a sede de la entidad, su calificación será de conformidad con cuanto establece el artículo 3 de la vigente Ley de Arrendamientos Urbanos de 1994 (en adelante, LAU), de “uso distinto del de vivienda”.

El artículo 4.3 de la LAU dispone que “...los arrendamientos para uso distinto del de vivienda se rigen por la voluntad de las partes, en su defecto, por lo dispuesto en el Título III de la presente ley y, supletoriamente, por lo dispuesto en el Código Civil”.

Por lo tanto, en primer lugar debe atenderse a los términos del contrato de arrendamiento, es decir, a lo que libremente pactaron las partes. Toda vez que la entidad, en su consulta, no hace mención a ello, debe señalarse que lo habitual en este tipo de relaciones jurídicas es que en el título arrendaticio se pacte de forma expresa que el arrendatario no puede subarrendar el bien arrendado sin consentimiento previo de la propiedad. De ser éste el caso, para poder subarrendar parcialmente el bien objeto de arrendamiento, y no incurrir en causa de resolución del contrato, es necesario recabar previamente la autorización del propietario, el cual no está obligado a concederla.

También es posible que la propiedad, para conceder la autorización necesaria, solicite la modificación de algunas condiciones esenciales del arrendamiento, como puede ser el aumento de la renta, o reducción del plazo de duración del arriendo, etc.

Ya no existe la limitación que imponía el Texto Refundido de la Ley de Arrendamientos Urbanos, de 24 de diciembre de 1964, en cuanto al importe de la renta que debe abonar el subarrendatario al subarrendador, de forma que, una vez obtenida la preceptiva autorización de la propiedad, la entidad podrá pactar libremente la renta con un tercero por el subarriendo de parte de los espacios del bien arrendado.

Debe tenerse en cuenta que en todo caso, el subarriendo sigue al arrendamiento, de forma que extinguido o resuelto éste, se resuelve inmediatamente el subarriendo.

Finalmente, debe analizarse la situación en la que se encontraría la entidad en el caso de que no se hubiera realizado mención alguna en el contrato de arrendamiento sobre la posibilidad de subarrendar. En este caso, ante la ausencia de pacto, sería de aplicación cuanto preceptúa la LAU en su artículo 32: la entidad podría subarrendar total o parcialmente el bien objeto de arrendamiento, sin necesidad

de contar con el consentimiento del propietario arrendador, si bien la renta se aumentaría en un 10%, en el supuesto de producirse un subarriendo parcial, y un 20% si es subarriendo total.

En todo caso, la entidad vendrá obligada a notificar de forma fehaciente al propietario arrendador el hecho del subarriendo, y todo ello en el plazo de un mes desde que se concertó.

Es esencial, en este último caso, cumplir con los requisitos legales, toda vez que su incumplimiento (es decir, la falta de notificación fehaciente) podrá dar derecho al arrendador a instar la resolución del contrato de arrendamiento.

23. ¿ESTAMOS OBLIGADOS A PAGAR LA INSTALACIÓN DEL ASCENSOR SI NUESTRO LOCAL ESTÁ EN LA PLANTA BAJA?

Nuestra entidad es propietaria de un piso en planta baja, en la que tenemos nuestro domicilio social; ahora la comunidad de propietarios pretende instalar un ascensor, servicio que nosotros no utilizaríamos ¿Cómo debe adoptarse el acuerdo? ¿Podríamos hacer algo para no pagar la instalación del ascensor? ¿Y qué pasaría con los gastos de mantenimiento una vez instalado?.

Lo primero que debe tenerse en cuenta es si el título constitutivo o los Estatutos debidamente inscritos de la Comunidad de Propietarios hacen mención alguna a la posible instalación de un ascensor. En todo caso, se debe señalar que no es obligatorio que existan estatutos inscritos, pero de cualquier forma es poco probable que en las normas de la comunidad (título constitutivo o estatutos) se haga mención alguna sobre este particular, al no ser un servicio que existiese en el momento de redactarse las normas.

Por tanto, partiremos de la falta de Estatutos en la comunidad de propietarios, o ausencia de mención alguna en los mismos o en el título constitutivo, en cuanto al servicio de ascensor; para ello, debemos distinguir varias situaciones:

- 1.- Que el acuerdo haya sido adoptado por mayoría de tres quintos:

La Ley de Propiedad Horizontal de 21 de julio de 1960, según la nueva redacción dada por la Ley 8/1999 de 6 de abril en su artículo 17, norma 1ª, señala que “el establecimiento o supresión de los servicios de ascensor, portería, conserjería, vigilancia u otros servicios comunes de interés general, incluso cuando supongan la modificación del título constitutivo o de los estatutos, requerirá el voto favorable de las tres quintas partes del total de los propietarios que además representen las tres quintas partes de las cuotas de participación....”. Continúa el citado precepto señalado que “los acuerdos adoptados con arreglo a lo dispuesto en esta norma obligan a todos los propietarios”.

De este modo, si la comunidad de propietarios ha acordado la instalación del servicio de ascensor en el edificio, y el acuerdo cuenta con la mayoría de tres quintos de personas que además suponen la mayoría de tres quintos de coeficientes de participación, el acuerdo será válido y vinculará a todos los propietarios. Por ello, si el acuerdo se ha adoptado válidamente, todos los propietarios vendrán obligados a su pago, debiendo abonar asimismo los gastos de mantenimiento y conservación del nuevo servicio.

2.- Que el acuerdo fuera adoptado por mayoría simple:

Es también el artículo 17, regla 1ª de la Ley de Propiedad Horizontal, el que señala que “la realización de obras o el establecimiento de nuevos servicios comunes que tengan como finalidad la supresión de barreras arquitectónicas que dificulten el acceso o movilidad de personas con minusvalía, incluso cuando impliquen la modificación del título constitutivo o de los estatutos, requerirá el voto favorable de la mayoría de los propietarios, que a su vez, representen la mayoría de cuotas de participación”, y continúa el citado precepto señalando que “los acuerdos adoptados con arreglo a lo dispuesto en esta norma obligan a todos los propietarios”. En tal caso, el acuerdo adoptado por mayoría simple de propietarios y de coeficientes de participación será válido y obligará a todos los propietarios, que vendrán obligados a su pago, debiendo abonar asimismo los gastos de mantenimiento y conservación del nuevo servicio.

En estos dos supuestos, se computarán como votos favorables los de aquellos propietarios ausentes de la Junta, debidamente citados, quienes una vez informados del acuerdo adoptado por los presentes, no manifiesten su discrepancia a quien ejerza las funciones de secretario de la comunidad en el plazo de 30 días naturales, por cualquier medio que permita tener constancia de la recepción.

3.- Cuando lo solicite un solo propietario.

El artículo 10 de la tan citada Ley de Propiedad Horizontal impone a la comunidad de propietarios la realización de las obras necesarias para el adecuado sostenimiento y conservación del inmueble y de sus servicios, de modo que reúna las debidas condiciones estructurales, de estanqueidad, habitabilidad, accesibilidad y seguridad. Asimismo, la comunidad, a instancia de los propietarios en cuya vivienda vivan, trabajen o presten sus servicios altruistas o voluntarios personas con discapacidad, o mayores de setenta años, vendrá obligada a realizar las obras de accesibilidad que sean necesarias para un uso adecuado a su discapacidad de los elementos comunes, o para la instalación de dispositivos mecánicos y electrónicos que favorezcan su comunicación con el exterior, cuyo importe total no exceda de tres mensualidades ordinarias de gastos comunes. En este caso, no estarán obligados a abonar lo que supere el importe de tres mensualidades de cuota ordinaria.

24. ¿QUIÉN ESTÁ OBLIGADO A PAGAR UNAS REPARACIONES EN NUESTRA SEDE ALQUILADA?

Nuestra fundación es arrendataria de un local, con contrato suscrito el 1º de febrero de 1.983, en el que han aparecido humedades. Hemos reclamado a la propiedad, que además es dueña de todo el edificio, la reparación, pero se niega. ¿Qué podemos hacer? ¿Podemos dejar de abonar las rentas? ¿Es posible depositar las cantidades en algún sitio para evitar que nos demande por falta de pago?

El contrato de arrendamiento está sometido al Texto Refundido de la Ley de Arrendamientos Urbanos de 24 de diciembre de 1964, con las modificaciones contenidas en la disposición transitoria tercera de la vigente Ley de Arrendamientos Urbanos de 24 de noviembre de 1994.

El artículo 107 del Texto Refundido de la Ley de Arrendamientos Urbanos de 24 de diciembre de 1964 (que no ha sido modificado por las disposiciones transitorias de la Ley de Arrendamientos Urbanos de 24 de noviembre de 1994), señala que “las reparaciones necesarias a fin de conservar la vivienda o el local de negocio en estado de servir para el uso convenido serán de cargo del arrendador”.

Por tanto, será la propiedad la obligada a realizar las obras necesarias para reparar la causa de las humedades y los daños que éstas hayan producido. En este caso, la resolución del problema es más sencilla al ser el arrendador el único propietario del edificio, toda vez que, al no existir comunidad de propietarios, no se necesita acuerdo de junta para realizar reparaciones, lo que retrasaría la posible solución.

Lo primero que debe hacerse es requerir al propietario, por cualquier medio que deje constancia de la recepción del requerimiento y del contenido de éste, a fin de que realice las obras; también sería interesante acompañar al requerimiento informe de técnico, en el que se indicarán los daños existentes y la valoración de los mismos, así como la descripción y valoración de las obras necesarias.

Una vez transcurrido el plazo fijado a la propiedad para que proceda a realizar la reparación, y para el supuesto de no haber sido atendido el requerimiento, la única solución efectiva es solicitar el amparo judicial (es posible denuncia ante la Autoridad Municipal, pero en muchos casos no son efectivas y su tramitación es muy larga). En definitiva, formular demanda contra la propiedad para exigir la realización de las obras y reclamar, en su caso, los daños que nos hayan ocasionado las humedades.

La interposición de la demanda requerirá la contratación de Letrado y Procurador de los Tribunales, además de Arquitecto Superior o Técnico que realice la descripción y valoración de los daños y de las obras a realizar.

Una vez ejecutada la obra, ya sea por la propiedad o abonada por ella, la propiedad podrá repercutir en el arrendatario, a su elección, al existir resolución judicial que le obliga a realizar las obras, o el 12% anual del capital invertido en la obra, (esta repercusión será para siempre), o el 10% anual del importe invertido en la obra incrementado en el interés del dinero calculado para cinco años, (esta repercusión se mantendrá durante diez años). Así resulta de cuanto establece la disposición transitoria

tercera en relación con el apartado 10 de la disposición transitoria segunda de la Ley de Arrendamientos Urbanos de 24 de noviembre de 1994.

Nunca debe dejarse de abonar la renta, ya que el propietario podría solicitar la resolución del contrato de arrendamiento. Tampoco es posible el depósito judicial, ya que para que la consignación judicial sea válida es necesario acreditar que el propietario no acepta el pago de la renta. En cuanto al depósito notarial de la renta, es ineficaz, ya que lo primero que hará el notario es ofrecerle las rentas al propietario, por lo que no se logra el fin perseguido.

25. ¿PUEDE NUESTRA ENTIDAD SER PRESIDENTE DE COMUNIDAD DE PROPIETARIOS SIENDO ARRENDATARIA?

Nuestra fundación tiene alquilado el piso en el que tiene su domicilio social. En la comunidad de propietarios pretenden nombrarnos "presidente de la comunidad", pero nosotros sólo tenemos alquilado el local, ¿pueden hacerlo?.

El artículo 13 de la Ley de Propiedad Horizontal de 21 de julio de 1960, en su vigente redacción, señala en su apartado 2 que "El presidente será nombrado, entre los propietarios, mediante elección o, subsidiariamente, mediante turno rotatorio o sorteo..". En consecuencia, no es posible que a un arrendatario se le nombre presidente de la comunidad de propietarios, ya que es requisito esencial ostentar tal condición para poder acceder al cargo.

PROTECCIÓN DE DATOS

26. ¿QUÉ OBLIGACIONES TENEMOS EN RELACIÓN CON LAS BASES DE DATOS?

Nuestra entidad tiene una base de datos de los beneficiarios de sus actividades, todos ellos personas físicas ¿tenemos que comunicar su existencia en algún sitio? Y en relación con nuestros beneficiarios ¿qué obligaciones tenemos?.

El artículo 26 de la Ley Orgánica 15/1999 de Protección de Datos de Carácter Personal establece que toda persona o entidad que proceda a la creación de ficheros de datos de carácter personal lo notificará previamente a la Agencia de Protección de Datos. En esta notificación se incluirá necesariamente la identidad del responsable del fichero, la finalidad del mismo, su ubicación, el tipo de datos de carácter personal que contiene, las medidas de seguridad adoptadas, indicando el nivel básico, medio o alto, las cesiones de datos que se prevean realizar y, en su caso, las transferencias a terceros países.

El Registro General de Protección de Datos inscribirá el fichero si la notificación se ajusta a los requisitos exigidos; caso contrario, la Agencia hará un requerimiento al responsable del fichero o tratamiento concediéndole un plazo para la subsanación. Transcurrido un mes desde la presentación de la solicitud sin que la Agencia haya emitido resolución, se entenderá estimada por silencio administrativo positivo.

Respecto a los beneficiarios, se exige que los datos sean adecuados, pertinentes y no excesivos en relación con el ámbito y las finalidades determinadas, explícitas y legítimas para las que se hayan obtenido; a ello se añade la necesidad de que tales datos sean, no sólo ciertos, sino puestos al día, de manera que respondan con veracidad a la situación actual del afectado o interesado.

El responsable del tratamiento está igualmente obligado a informar al interesado de diversos aspectos, tales como la existencia del fichero o tratamiento, la finalidad de la recogida de los datos, la posibilidad y el modo que tiene de ejercer los derechos de acceso, rectificación, cancelación y oposición, la identidad y dirección del responsable del tratamiento, y el destinatario de la información recabada. Y si los datos se obtienen directamente del interesado, es ineludible informarle del carácter obligatorio o facultativo de su respuesta a las preguntas que le sean planteadas. El artículo 7 de la Ley se refiere a datos especialmente protegidos, como son los relativos a ideología, religión o creencias, respecto de los cuales la Ley adopta mayores garantías aún, como por ejemplo, la exigencia de consentimiento expreso y por escrito del interesado, si bien permite algunas excepciones muy concretas a tal exigencia.

El responsable del fichero, y cualquier otra persona que intervenga en el tratamiento de los datos, está obligado al secreto profesional respecto de los mismos.

27. ¿PODEMOS RECABAR DATOS PERSONALES DE LOS MENORES?

Somos una asociación de ocio y tiempo libre para jóvenes, y estamos haciendo una base de datos para incluirlos en nuestros ficheros. ¿Podemos recabar los datos de los menores de edad sin autorización expresa de los padres?

De conformidad con el Informe del año 2000 de la Agencia Española de Protección de Datos, con carácter general hay que distinguir dos supuestos básicos, según que el menor tenga más o menos de 14 años.

Respecto a los mayores de 14 años, el artículo 162.1º del Código Civil exceptúa de la representación legal de quien ejerza la patria potestad a los actos referidos a derechos de la personalidad u otros que el hijo, de acuerdo con las leyes y con sus condiciones de madurez, pueda realizar por sí mismo. A juicio de la Agencia, el mayor de 14 años tiene las condiciones de madurez suficientes para prestar su consentimiento al tratamiento y cesión de sus datos personales, toda vez que nuestro ordenamiento jurídico reconoce a estos menores la suficiente capacidad de discernimiento y madurez para realizar por sí solos determinados actos de la vida civil.

En cuanto a los demás menores, esto es, los que no han cumplido aún los 14 años de edad, la Agencia Española entiende que no hay una solución claramente favorable a la posibilidad de que, por sí mismos, puedan prestar el consentimiento para el tratamiento de sus datos, por lo que habría que atender a sus condiciones de madurez, para estar plenamente seguros de que las mismas garantizan la plena comprensión del consentimiento prestado, siendo en todo caso recomendable (y en algunos casos ineludible) recabar el consentimiento de sus representantes legales (padres o tutores).

A la luz de lo anterior, entendemos recomendable, tengan o no suficiente juicio, que los menores de edad mayores de 14 años presten el consentimiento a la inclusión de sus datos en un fichero asistidos por sus representantes legales; y en el caso de menores de 14 años, consideramos que la asistencia de los representantes legales dependerá de las condiciones de madurez, pero a fin de evitar polémicas innecesarias, la consideramos de carácter obligatorio.

Finalmente, cabe añadir que, en todo caso, al recabar los datos del menor habrá que informarle de todas las circunstancias que menciona el artículo 5.1 de la Ley Orgánica 15/1999 de Protección de Datos de Carácter Personal, y que son las siguientes:

- De la existencia del fichero, de su finalidad, y del destinatario de los datos.
- Del carácter obligatorio o facultativo de sus respuestas.
- De las consecuencias de la obtención de los datos y de la negativa a facilitarlos.
- De la posibilidad de ejercitar los derechos de acceso, rectificación, cancelación y oposición.
- De la identidad y dirección del responsable del fichero.

28. ¿CÓMO SE CANCELAN LOS DATOS DE UN FICHERO?

Nuestra fundación tiene varias bases de datos de personas físicas, beneficiarias de nuestros servicios. Algunas personas que ya no son beneficiarias nos han solicitado la cancelación de sus datos en nuestros ficheros ¿cómo lo tenemos que hacer?.

La solicitud de cancelación de datos personales debe llevarse a cabo en los términos previstos por la Instrucción 1/1998, de 19 de enero, de la Agencia Española de Protección de Datos, relativa al ejercicio de los derechos de acceso, rectificación y cancelación.

La solicitud de cancelación, conforme a la Instrucción citada, contendrá:

- Nombre y apellidos del interesado.
- Fotocopia del DNI o documento equivalente y, en los casos en que excepcionalmente se admita, de la persona que lo represente, así como el documento acreditativo de tal representación. La fotocopia del DNI podrá ser sustituida siempre que se acredite la identidad por cualquier otro medio válido en derecho.
- Petición concreta que se formula.
- Domicilio a efectos de notificaciones.
- Fecha y firma del solicitante.
- Documentos acreditativos de la petición que se formula, en su caso.

Asimismo, el interesado titular de los datos debe utilizar cualquier medio que permita acreditar el envío y la recepción de la solicitud; por ejemplo, burofax con acuse de recibo y certificación del texto.

29. ¿PODEMOS INSTALAR UN SISTEMA DE VIDEOVIGILANCIA EN NUESTRO LOCAL?

Nuestra entidad gestiona un local abierto al público, en el que se celebran exposiciones. Queremos implantar un sistema de cámaras de seguridad en el recinto. ¿Podemos hacerlo? ¿Tenemos obligación de comunicarlo al público?.

La instalación de cámaras de seguridad con sistema de grabación en locales abiertos al público debe realizarse a través de una empresa de seguridad homologada. Conforme al artículo 5.1.e) de la Ley 23/1992, de Seguridad Privada “Con sujeción a lo dispuesto en la presente Ley y en las normas reglamentarias que la desarrollen, las empresas de seguridad únicamente podrán prestar o desarrollar los siguientes servicios y actividades:

Instalación y mantenimiento de aparatos, dispositivos y sistemas de seguridad.”

Y conforme a su artículo 6 “Los contratos de prestación de los distintos servicios de seguridad deberán en todo caso consignarse por escrito, con arreglo a modelo oficial, y comunicarse al Ministerio del Interior, con una antelación mínima de tres días a la iniciación de tales servicios.”

Sin embargo, el artículo 7.1 de la Ley Orgánica 1/1982, reguladora del Derecho al Honor, la Intimidad y la Propia Imagen, considera intromisión ilegítima en el citado derecho constitucional la filmación de la vida íntima de las personas.

Es por ello que, en nuestra opinión, es la empresa de seguridad la que debe responsabilizarse de anunciar al público la existencia de un sistema de seguridad. Este anuncio resulta, a nuestro entender, de obligado cumplimiento. Pudiera existir una responsabilidad subsidiaria por parte de la asociación, por lo que les sugerimos la instalación inmediata de tales carteles. Y, por supuesto, las cámaras no deberán ubicarse en lugares reservados, y adecuarse al principio de proporcionalidad; es decir, la instalación debe adoptar los medios que sean menos intrusivos a la intimidad de las personas; caso contrario, existiría un alto riesgo de considerar la instalación como atentatoria contra la intimidad de los visitantes.

En relación con el deber de anuncio de cámaras de seguridad, es necesario citar la Instrucción 1/2006, de la Agencia Española de Protección de Datos, sobre el tratamiento de datos personales con fines de vigilancia a través de cámaras o videocámaras. Esta Instrucción impone a los responsables del sistema técnico instalado el deber de información relativo a la ubicación de las cámaras o videocámaras, y les asigna la denominación de “zonas videovigiladas”, en las que deberán ser colocados los correspondientes carteles informativos, ubicados en lugares suficientemente visibles, de acuerdo con el modelo incorporado al Anexo de la Instrucción. Además, en los carteles informativos debe aparecer la mención expresa del responsable de las cámaras, ante el cual se podrán ejercitar, por el público, los derechos en materia de protección de datos.

DERECHO LABORAL

30. ¿QUÉ ES EL MOBBING?

¿A partir de qué límite se puede llegar a entender como denunciabile una situación de acoso laboral o mobbing que esté sufriendo un trabajador o trabajadora?

Actualmente, el mobbing se puede definir como un comportamiento continuado y deliberado de hostigamiento o maltrato hacia un trabajador, ya sea mediante comportamientos, palabras o actitudes, que lesionen la dignidad o integridad psíquica del trabajador. El acoso puede provenir de una o varias personas que pueden ser tanto sus superiores como incluso sus propios compañeros. Como consecuencia de ello se va a producir una disminución en su rendimiento laboral y el deterioro de su salud física y psíquica, que puede incluso conducir a la baja laboral. Debe tratarse de una conducta sistemática, repetitiva y reiterada en el tiempo, de modo que no puede considerarse acoso moral o mobbing los ataques puntuales y de duración limitada, pues tienen otras vías para ser sancionados o erradicados, ni cualquier conflicto que surja entre empresario y trabajador; así la mera discrepancia entre el trabajador y su jefe no es constitutivo de conductas de hostigamiento psicológico o acoso moral.

31. ¿TIENEN LOS TRABAJADORES CON JORNADA PARTIDA DERECHO AL DESCANSO PARA EL DESAYUNO?

Soy gerente de una fundación en la que hay trabajadores con el mismo número de horas diarias, concretamente 6 horas, pero unos con jornada continuada y otros con jornada partida. Los trabajadores con jornada partida me han solicitado disfrutar de los 20 minutos de descanso para el desayuno ¿tiene la fundación obligación de concederlo?

El Estatuto de los Trabajadores reconoce el derecho a unas pausas durante la jornada de trabajo, en función de la duración de ésta. Concretamente, siempre que la jornada ordinaria continuada exceda de seis horas deberá establecerse un periodo de descanso durante la misma no inferior a quince minutos. Este periodo de descanso se considerará tiempo de trabajo efectivo cuando así se establezca por convenio colectivo o contrato de trabajo. Los trabajadores menores de 18 años tendrán derecho a un descanso de, al menos, treinta minutos cuando la jornada diaria continuada exceda de cuatro horas y media. Por ello es correcto afirmar que los trabajadores con la jornada partida a que alude en el enunciado de su consulta no tienen derecho a este descanso.

32. ¿PUEDE UNA TRABAJADORA UTILIZAR LA REDUCCIÓN DE JORNADA POR GUARDA LEGAL DE SU HIJO YA ESCOLARIZADO?

En nuestra asociación, una de las trabajadoras ha solicitado la reducción de jornada por guarda legal de su hijo; pero durante este período el menor ya va a estar escolarizado ¿Tiene derecho a ello? ¿sería legal que dicha trabajadora utilizase la reducción de jornada para trabajar en otra asociación?

La finalidad de esta reducción de jornada y la distribución del horario deben responder a las necesidades del menor (para llevarlo o recogerlo del colegio, atenderlo fuera del horario escolar, etc...). Por ello el trabajador es quien tiene la facultad para elegir el horario adecuado y la determinación del periodo de disfrute dentro de su jornada ordinaria, debiendo el empleador (en este caso, la asociación) conceder esta reducción de jornada, salvo que pueda demostrar que la trabajadora no ejercita su derecho de buena fe y conforme a los cuidados que el menor requiere. Por la propia finalidad de esta reducción, no puede ser utilizada en ningún caso para trabajar en otra entidad, sea ésta con o sin ánimo de lucro.

33. ¿CÓMO SE COMPUTA EL PLAZO DE DURACIÓN DE LA INCAPACIDAD TEMPORAL?

¿Cuál es el plazo máximo de duración de la incapacidad temporal? A efectos del cómputo de este plazo, ¿se considera recaída si el trabajador, tras recibir el alta por curación y reincorporarse a la fundación, es dado de baja nuevamente por las mismas dolencias que motivaron su baja anterior?

La incapacidad temporal es la situación en la que se encuentra un trabajador debido a una enfermedad, común o profesional, o a accidente, sea o no de trabajo, mientras el trabajador esté impedido para el trabajo y reciba asistencia sanitaria de la Seguridad Social o de la Mutua.

Respecto a la duración de la situación de incapacidad temporal, hay que indicar que en caso de accidente o enfermedad, cualquiera que sea su causa, el periodo es de 12 meses, prorrogables por otros 6 cuando se presuma que durante el periodo inicial el trabajador pueda ser dado de alta médica por curación. En caso de periodos de observación por enfermedad profesional, el periodo es de 6 meses prorrogables por otros 6 cuando se estime necesario para el estudio y diagnóstico de la enfermedad.

En relación con la segunda cuestión planteada, hay que señalar que sólo se tendrá en cuenta el período anterior de baja si entre el alta médica y la siguiente baja médica no han pasado más de 6 meses. Si han pasado más de 6 meses desde el proceso anterior, sean o no las mismas lesiones, se trataría de un nuevo reconocimiento y deberían acreditarse, en caso de enfermedad común, 180 días de cotización en los últimos 5 años. En caso de que se trate de distintas lesiones, aunque no hayan transcurrido 6 meses, también procedería un nuevo reconocimiento y tendrían que cumplirse los requisitos mencionados.

34. ¿PUEDE EL MARIDO PERCIBIR EL SUBSIDIO CORRESPONDIENTE AL DESCANSO POR MATERNIDAD?

¿Podría percibir el subsidio por maternidad el marido de una trabajadora que no acredite el periodo mínimo de cotización? ¿Y si la mujer no estuviera dada de alta (es decir, que no estuviera trabajando) al dar a luz?

El marido de una mujer trabajadora sí que podrá disfrutar del descanso correspondiente a la paternidad (excluyendo por supuesto las 6 semanas de descanso obligatorio para la madre) siempre

que acredite los requisitos exigidos, que son, en primer lugar, estar afiliado a la Seguridad Social y en alta o en situación asimilada al alta, y en segundo lugar, tener cubierto un periodo mínimo de cotización que varía en función de la edad del trabajador.

Cuando la madre no está incluida en un régimen de la Seguridad Social o no es funcionaria, no puede trasladar al padre una parte o la totalidad del descanso por maternidad. Tampoco procede el ejercicio de la opción del descanso por el padre en los casos de madres trabajadoras que en razón de su profesión (procuradoras, abogadas...) no son titulares del derecho al descanso que da lugar a la situación protegida a través de la Seguridad Social, ya que éste está atribuido únicamente a las trabajadoras amparadas por el sistema.

En caso de fallecimiento de la madre durante el parto o con posterioridad, el padre sí tendrá derecho a la prestación por todo el período de descanso o por la parte que quedara por disfrutar, siempre que acredite los requisitos exigidos y aún cuando la madre no hubiera estado incluida en el sistema de la Seguridad Social.

PREVENCIÓN DE RIESGOS

35. ¿TENEMOS QUE CONTRATAR EL SERVICIO DE PREVENCIÓN CON 5 TRABAJADORES?

Somos una fundación con 5 trabajadores, y nos gustaría saber si tenemos obligatoriamente que concertar la actividad preventiva con una entidad externa especializada, para cumplir con la legislación sobre la materia.

Al ser menos de 6 trabajadores, está permitido que la actividad preventiva se asuma directamente por la fundación, por tanto, sin necesidad de concertar con una entidad externa. En este caso, establece la Ley 31/1995, de 8 de noviembre, de Prevención de Riesgos Laborales, que el empresario podrá asumir esta actividad personalmente, siempre que se den las siguientes circunstancias:

- Que desarrolle de forma habitual su actividad en el centro de trabajo.
- Que tenga la capacidad necesaria, en función de los riesgos a que estén expuestos los trabajadores y la peligrosidad de las actividades desarrolladas.

36. ¿QUÉ DOCUMENTOS DEBEMOS TENER EN MATERIA DE PREVENCIÓN DE RIESGOS Y QUÉ INFORMACIÓN DEBEN TENER LOS TRABAJADORES?

Quisiera saber si las entidades sin ánimo de lucro deben tener alguna documentación específica en materia de prevención de riesgos laborales a disposición de la autoridad laboral, por ejemplo en caso de una Inspección de Trabajo. Asimismo, me gustaría saber si al contratar a personal en nuestra entidad, tendría que darles alguna información específica sobre riesgos laborales o si tengo que cumplir con algún otro trámite con el personal que contrate.

De acuerdo con el artículo 3 de la Ley 31/1995, de 8 de noviembre, de Prevención de Riesgos Laborales, las disposiciones de la misma serán de aplicación en el ámbito de las relaciones laborales reguladas en el Estatuto de los Trabajadores. Por tanto, todas las entidades sin ánimo de lucro que hayan contratado a trabajadores, están sujetas a las disposiciones en materia de prevención de riesgos, de forma tal que cuando la Ley se refiere al “empresario”, incluye en esta denominación a las entidades sin ánimo de lucro en las condiciones antedichas.

La documentación que es obligatorio elaborar y mantener a disposición de la autoridad laboral es la siguiente:

- El Plan de Prevención de Riesgos Laborales. Este documento incluye la estructura organizativa, las responsabilidades, las funciones, las prácticas, los procedimientos, los procesos y los recursos necesarios para realizar la acción de prevención de riesgos en la empresa.
- Evaluación de los riesgos para la seguridad y la salud en el trabajo.
- Planificación de la actividad preventiva, incluidas las medidas de protección y de prevención a adoptar y, en su caso, material de protección que deba utilizarse (por ejemplo, Equipos de protección individual).
- Práctica de los controles del estado de salud de los trabajadores y conclusiones obtenidas de los mismos (aptitud del trabajador al puesto de trabajo, como consecuencia del reconocimiento médico efectuado al trabajador).
- Relación de accidentes de trabajo y enfermedades profesionales que hayan causado al trabajador una incapacidad laboral superior a un día de trabajo. En estos casos, el empresario (en este caso, la entidad sin ánimo de lucro) realizará, además, la notificación a que se refiere el apartado 3 del presente artículo.

En el momento de cesación de su actividad, las empresas deberán remitir a la autoridad laboral la documentación señalada en el apartado anterior.

En cuanto a la segunda cuestión planteada, la Ley 31/1995, de Prevención de Riesgos Laborales, en su artículo 18, establece la obligación por parte del empresario (en este caso, la entidad sin ánimo de lucro) de facilitar la siguiente información a los trabajadores:

- Los riesgos para la seguridad y la salud de los trabajadores en el trabajo, tanto aquéllos que afecten a la entidad en su conjunto como a cada tipo de puesto de trabajo o función.
- Las medidas y actividades de protección y prevención aplicables a los riesgos señalados en el apartado anterior.
- Las medidas de emergencia adoptadas (incluye las relativas a primeros auxilios, lucha contra incendios y evacuación de los trabajadores).

Esta obligación se aplica, por tanto, a las nuevas contrataciones. Si su entidad cuenta con representantes de los trabajadores, la información a que se refiere el párrafo anterior se facilitará a los trabajadores a través de dichos representantes; no obstante, deberá informarse directamente a cada trabajador de los riesgos específicos que afecten a su puesto de trabajo o función y de las medidas de protección y prevención aplicables a dichos riesgos.

Es preferible proporcionar esta información por escrito, dejando constancia de la entrega mediante el correspondiente acuse de recibo firmado por el trabajador.

37. QUÉ OBLIGACIONES IMPONE LA LEY EN MATERIA DE PREVENCIÓN DE RIESGOS CON RESPECTO A LOS TRABAJADORES DE OTRAS ENTIDADES?

En ocasiones, nuestra entidad colabora con otras en la realización de proyectos, de forma que trabajamos conjuntamente, bien en nuestra sede, bien en la sede de la otra entidad. Quisiera saber las obligaciones que nos impone la Ley en materia de prevención de riesgos con respecto a los trabajadores de otras entidades que puedan desarrollar sus actividades en nuestras instalaciones; o viceversa, es decir, con aquellas entidades a cuyas sedes acuden nuestros trabajadores.

Para el caso que plantea en el enunciado de su consulta, el artículo 24 de la Ley 31/1995, de Prevención de Riesgos Laborales, establece un principio de cooperación en la aplicación de la normativa. A tal fin, establecerán los medios de coordinación que sean necesarios en cuanto a la protección y prevención de riesgos laborales y la información sobre los mismos a sus respectivos trabajadores.

Así, la entidad titular del centro de trabajo adoptará las medidas necesarias para que la organización que desarrolle actividades en su centro de trabajo reciba la información y las instrucciones adecuadas, en relación con los riesgos existentes en el centro de trabajo y con las medidas de protección y prevención correspondientes, así como sobre las medidas de emergencia a aplicar, para su traslado a sus propios trabajadores.

Las entidades que contraten o subcontraten con otras la realización de obras o servicios correspondientes a la propia actividad de aquéllas y que se desarrollen en sus propios centros de trabajo deberán vigilar el cumplimiento por dichos contratistas y subcontratistas de la normativa de prevención de riesgos laborales.

Los deberes de cooperación y de información e instrucción a los que se hace referencia más arriba, serán también de aplicación a los trabajadores autónomos.

38. ¿QUÉ CONTENIDO DEBE TENER EL RECONOCIMIENTO MÉDICO DEL TRABAJADOR?

Tengo entendido que los trabajadores de nuestra entidad tienen derecho a que se les ofrezca, por parte de la misma, la realización de un reconocimiento médico. En caso afirmativo, ¿qué contenido debe tener el mismo?

Corresponde al responsable de la entidad garantizar a todos sus trabajadores la vigilancia de su salud. Con carácter general, esta vigilancia sólo podrá llevarse a cabo cuando el trabajador preste su consentimiento, salvo algunas excepciones que establece el artículo 22 de la Ley 31/1995 de Prevención de Riesgos Laborales; se exceptúa el consentimiento del trabajador, por ejemplo, cuando la verificación de su estado de salud sea imprescindible determinar si ésta puede constituir un peligro para él mismo, para otros trabajadores, o para terceros.

Esta vigilancia de la salud se lleva a cabo, entre otras actuaciones, a través de los reconocimientos médicos. En cuanto al tipo de reconocimiento, éste deberá ajustarse al protocolo correspondiente en función de los riesgos a que está expuesto el trabajador en el puesto de trabajo. Por tanto, no hay un reconocimiento único, sino que las pruebas en que consista dependerán del puesto de trabajo concreto. En todo caso, se deberá optar por la realización de aquellos reconocimientos o pruebas que causen las menores molestias al trabajador y que sean proporcionales al riesgo.

Las medidas de vigilancia y control de la salud de los trabajadores se llevarán a cabo respetando siempre el derecho a la intimidad y a la dignidad de la persona del trabajador y la confidencialidad de toda la información relacionada con su estado de salud. Los resultados de la vigilancia serán comunicados a los trabajadores afectados.

Los datos relativos a la vigilancia de la salud de los trabajadores no podrán ser usados con fines discriminatorios ni en perjuicio del trabajador. El acceso a la información médica de carácter personal se limitará al personal médico y a las autoridades sanitarias que lleven a cabo la vigilancia de la salud de los trabajadores, sin que pueda facilitarse a los responsables de la entidad o a otras personas sin consentimiento expreso del trabajador.

No obstante lo anterior, los responsables de la entidad, así como las personas u órganos con responsabilidades en materia de prevención, serán informados de las conclusiones que se deriven de los reconocimientos efectuados en relación con la aptitud del trabajador para el desempeño del puesto de trabajo o con la necesidad de introducir o mejorar las medidas de protección y prevención, a fin de que puedan desarrollar correctamente su funciones en materia preventiva.

En algún supuesto excepcional, en que la naturaleza de los riesgos inherentes al trabajo lo haga necesario, el derecho de los trabajadores a la vigilancia periódica de su estado de salud deberá ser prolongado más allá de la finalización de la relación laboral.

Las medidas de vigilancia y control de la salud de los trabajadores se llevarán a cabo por personal sanitario con competencia técnica, formación y capacidad acreditada.

39. ¿TIENE QUE HABER UN COMITÉ DE PREVENCIÓN DE RIESGOS, O UN ÓRGANO EQUIVALENTE?

Nuestra entidad tiene 55 trabajadores, y me gustaría saber si el gerente está obligado a constituir algún órgano de representación de los trabajadores, en materia de prevención de riesgos, es decir, si los trabajadores tienen derecho a reclamar su constitución.

Efectivamente, las entidades, empresas o centros de trabajo que cuenten con 50 o más trabajadores, están obligadas a constituir un Comité de Seguridad y Salud. Se trata de un órgano paritario y colegiado de participación destinado a la consulta regular y periódica de las actuaciones de la entidad en materia de prevención de riesgos.

El comité estará formado por los delegados de prevención, de una parte, y por el responsable de la entidad y/o sus representantes, en número igual al de los Delegados de Prevención, de la otra.

Los Delegados de Prevención son los representantes de los trabajadores con funciones específicas en materia de prevención de riesgos en el trabajo, que se designan por y entre los representantes del personal, de acuerdo con una escala en función del número de trabajadores. En las entidades en que el número de trabajadores no supere los treinta, el Delegado de Prevención será el Delegado de Personal. En las entidades que cuenten con un número de trabajadores que oscile entre treinta y uno y cuarenta y nueve, habrá un Delegado de Prevención que será elegido por y entre los Delegados de Personal.

En las reuniones del Comité de Seguridad y Salud participarán, con voz pero sin voto, los Delegados Sindicales y los responsables técnicos de la prevención en la entidad que no estén incluidos en la composición a que se refiere el párrafo anterior. En las mismas condiciones podrán participar trabajadores de la entidad que cuenten con una especial cualificación o información respecto de concretas cuestiones que se debatan en este órgano; también podrán participar técnicos en prevención ajenos a la entidad cuando así lo solicite alguna de las representaciones en el Comité.

40. ¿NUESTRA ASOCIACIÓN DEBE SOMETERSE A ALGÚN TIPO DE AUDITORÍA OFICIAL EN MATERIA DE PREVENCIÓN DE RIESGOS LABORALES?

En la Junta Directiva de nuestra entidad, que cuenta con personal contratado, hemos acordado instaurar un plan de prevención de riesgos laborales. ¿Existe algún mecanismo de control que garantice que la prevención de riesgos en la entidad es la adecuada?

Las auditorías son obligatorias cuando, como consecuencia de la evaluación de los riesgos, la asociación tenga que desarrollar actividades preventivas para evitar o disminuir los riesgos derivados del trabajo.

Si la asociación no hubiera concertado el servicio de prevención con una entidad especializada, deberá someter su sistema de prevención al control de una entidad auditora o una evaluación externa.

Asimismo, si la asociación desarrolla las actividades preventivas con recursos tanto propios como ajenos, deberá someter su sistema de prevención al control de una auditoría o evaluación externa en los términos previstos en el artículo 31 del RD 39/1997.

No obstante, las entidades de hasta 6 trabajadores cuyas actividades no estén incluidas en el Anexo I de la Ley 31/1995, de Prevención de Riesgos Laborales, en las que el empleador hubiera asumido personalmente las funciones de prevención o hubiera designado a uno o más trabajadores para llevarlas a cabo, y en las que la eficacia del sistema preventivo resulte evidente sin necesidad de recurrir a una auditoría por el limitado número de trabajadores y la escasa complejidad de las actividades preventivas, se considerará que han cumplido la obligación de la auditoría cuando cumplimenten y remitan a la Autoridad laboral una notificación sobre la concurrencia de las condiciones que no hacen necesario recurrir a la misma según modelo establecido en el Anexo II de la citada Ley.



II. ÁREA FISCAL

SUMARIO

INTRODUCCIÓN

IMPUESTO SOBRE EL VALOR AÑADIDO (IVA)

41. ¿Cómo tributa la formación? ¿Está la actividad de enseñanza exenta de IVA? ¿Y de Impuesto de Actividades Económicas (IAE)?
42. ¿Cómo se solicitan las exenciones de carácter social en el IVA?
43. ¿Existe la posibilidad de no pagar el IVA a los proveedores, por estar exento de este impuesto?
44. ¿Existe alguna normativa que obligue a emitir factura por las cuotas de socios en una asociación?
45. ¿Está exenta en el IVA y en el Impuesto sobre Sociedades (IS), la edición y venta de una revista publicada por una entidad sin ánimo de lucro? ¿Cuál es el tipo aplicable?
46. ¿Qué repercusiones fiscales tiene la donación en especie, por ejemplo, unos ordenadores que se donan a una entidad sin ánimo de lucro?
47. ¿Por el alquiler de una vivienda por parte de una entidad sin ánimo de lucro, para su uso por sus empleados hay que practicar retención? ¿Y tiene IVA?
48. ¿A qué retenciones está sujeta la recepción de un premio en dinero, si es que hay alguna retención? ¿Está sujeto a IVA? ¿Cómo se contabiliza este premio en la entidad?
49. ¿Qué es la regla de prorrata y cómo se aplica? ¿Qué subvenciones se incluyen en el denominador de la prorrata?

MODELOS INFORMATIVOS

50. ¿Hay obligación de presentar la declaración anual con terceros, (modelo 347)?
51. ¿Se tienen que declarar las subvenciones recibidas en la declaración anual de operaciones con terceros, (modelo 347)?
52. ¿Cuándo es obligatoria la presentación del modelo 182 de donaciones con derecho a deducción por los donativos recibidos? ¿En qué momento se declara la donación recibida?

ENTIDADES BENEFICIARIAS DEL MECENAZGO. DEDUCCIONES

53. ¿Qué entidades son consideradas como beneficiarias del mecenazgo?
54. ¿Es posible la aplicación de la Ley 49/2002 para una ONL, que tenga forma jurídica de asociación no declarada de utilidad pública?
55. ¿Qué clase de donativos, donaciones y aportaciones efectuadas a las entidades sin ánimo de lucro son considerados para generar la deducción por donaciones?
56. ¿Cuál es la deducción en el IRPF, por las donaciones dadas por personas físicas?
57. ¿Qué deducción se pueden aplicar los extranjeros por donaciones?
58. ¿Cuál es la deducción por donaciones para Sociedades?
59. ¿Cuál es la diferencia entre el contrato de patrocinio y el convenio de colaboración?
60. ¿Es posible obtener la deducción por donaciones por prestar trabajo gratis a una entidad sin ánimo de lucro? ¿Y una familia de acogida tiene deducción por donaciones?
61. ¿Genera deducción por donaciones la condonación de una deuda por un servicio facturado, o por una venta facturada por una empresa? ¿Cómo se contabiliza?

62. ¿Genera deducción a su propietario la cesión gratuita de un local a una entidad sin ánimo de lucro para que ejercite en él su actividad social?
63. ¿Las cuotas de socios les dan derechos a deducción por donaciones? ¿Y las cuotas de usuarios?
64. ¿Hay diferencia en la deducción que obtiene una empresa o un particular, por ayudar a una entidad sin ánimo de lucro por un convenio de colaboración o por efectuar una donación?

IMPUESTO SOBRE SOCIEDADES

65. ¿Qué tratamiento fiscal y contable reciben las becas concedidas por entidades sin ánimo de lucro?
66. ¿Es preciso contratar a un asesor si se realiza una inversión en acciones?
67. ¿Una entidad sin ánimo de lucro está exenta del pago del IBI?
68. ¿Tiene una entidad sin ánimo de lucro obligación de presentar el Impuesto sobre Sociedades?
69. ¿Cómo tributan las entidades sin ánimo de lucro en el Impuesto sobre Sociedades?
70. ¿Están exentas del Impuesto de Transmisiones Patrimoniales (ITP) las entidades sin ánimo de lucro?
71. ¿La venta de lotería realizada por una entidad sin ánimo de lucro para financiarse, qué implicaciones fiscales tiene?
72. ¿Una herencia recibida por una entidad sin ánimo de lucro, en la que se recibe un inmueble, qué implicaciones fiscales tiene?
73. ¿Hay exención del Impuesto de Circulación por los vehículos propiedad de una entidad sin ánimo de lucro?
74. ¿Una entidad sin ánimo de lucro puede formar una Unión Temporal con una empresa? ¿Qué repercusiones tiene?



INTRODUCCIÓN

Son muchas y variadas las formas en que la Administración Pública coadyuva a la realización de sus actividades y a la consecución de sus fines por parte de las entidades sin ánimo de lucro; principalmente, mediante la concesión de subvenciones y a través de un tratamiento fiscal específico.

El régimen fiscal del denominado Tercer Sector tiene ciertas características que lo diferencian del régimen aplicable a las demás personas jurídicas, como no podía ser de otra manera, habida cuenta de las cualidades que impregnan la esencia y funcionamiento de las entidades que lo integran. De entre estas cualidades, la ausencia de ánimo de lucro, junto con los fines de interés social, quizá sean las que mejor caractericen a estas entidades en su proyección hacia la sociedad y en sus relaciones con la Administración Pública.

Este tratamiento fiscal específico consiste en la concesión de beneficios fiscales a las entidades sin ánimo de lucro, beneficios fiscales que se concretan, bien en una rebaja considerable del tipo impositivo en algunos impuestos, bien en la exención de otros; con dos fórmulas distintas, cuya aplicación dependerá de la forma jurídica que adopte la entidad, y del cumplimiento de una serie de requisitos. Desde la experiencia en asesoramiento y formación que hemos acumulado a lo largo de los últimos 20 años, hemos querido plasmar algunas de las cuestiones que con más frecuencia se nos han planteado en nuestro quehacer diario en materia de régimen fiscal. Así, se abordan cuestiones relativas al IVA, al Impuesto sobre Sociedades, a los modelos informativos a presentar a la Agencia Tributaria, al tratamiento fiscal de las donaciones a estas entidades, etc.

El Impuesto sobre el Valor Añadido es un tributo indirecto, que grava las operaciones de los empresarios o profesionales en su actividad empresarial o profesional.

Las entidades sin ánimo de lucro pueden gozar de exenciones por el carácter social que ostentan, previo reconocimiento por la Administración tributaria, por las actividades que la Ley enumera como de carácter social lo cual implica la no repercusión de IVA por estas actividades, y se consideraran entonces consumidores finales respecto a este impuesto, soportando IVA de sus proveedores, pero no pudiendo deducirlo.

Si se realizan operaciones que generan el derecho a deducción, y otras que no lo generan, entonces se debe aplicar la regla de prorrata, para establecer el IVA deducible por las operaciones realizadas.

El tipo general es del 16%, y hay dos tipos reducidos del 7% y del 4%, siendo el del 7% aplicable a las actividades que pudiendo ser amparadas por una exención, no están exentas.

Las entidades sin ánimo de lucro, al igual que el resto de personas jurídicas, han de presentar diversas liquidaciones y modelos tributarios ante la Agencia Tributaria. Los modelos informativos que más corrientemente han de presentar este tipo de entidades son el modelo 182 de donaciones con derecho a deducción, y el modelo 347 de declaración anual con terceros, sobre los que se presentan ahora las consultas.

La Ley 49/2002, de 23 de diciembre, de régimen fiscal de las entidades sin fines lucrativos y de los incentivos fiscales al mecenazgo, establece las entidades beneficiarias del mecenazgo, es decir aquellas que pueden aplicar este régimen fiscal, y que además generan deducciones para los donantes, por las donaciones que realicen a estas entidades.

Esta Ley dicta los requisitos que deben de cumplir estas entidades para poder aplicar este régimen fiscal, el cual es muy beneficioso fiscalmente para las propias entidades sin ánimo de lucro que lo aplican, tanto en el Impuesto sobre Sociedades como en los tributos locales.

Las fundaciones y asociaciones acogidas al régimen fiscal de la Ley49/2002 están obligadas a la presentación del Impuesto de Sociedades; las entidades sin ánimo de lucro no acogidas al citado régimen fiscal y que tributan como entidades parcialmente exentas, deben presentar la declaración del Impuesto de Sociedades salvo en determinadas circunstancias. Debido a su finalidad social, el Impuesto de Sociedades presenta una serie de condiciones ventajosas para las entidades sin ánimo de lucro. Determinadas acciones, que son peculiares de estas entidades o se desarrollan muy frecuentemente por las mismas, cuentan también con un tratamiento impositivo ventajoso.

IMPUESTO SOBRE EL VALOR AÑADIDO (IVA).

41. ¿CÓMO TRIBUTA LA FORMACIÓN? ¿ESTÁ LA ACTIVIDAD DE ENSEÑANZA EXENTA DE IVA? ¿Y DE IMPUESTO DE ACTIVIDADES ECONÓMICAS (IAE)?

Somos una entidad sin ánimo de lucro que impartimos cursos de formación. ¿Qué implicaciones fiscales tiene el impartir estos cursos respecto al Impuesto de Actividades Económicas y al IVA?

En cuanto al IAE:

La Ley 39/1988 reguladora de las Haciendas Locales dicta como hecho imponible del Impuesto de Actividades Económicas (IAE), el mero ejercicio en territorio nacional de actividades empresariales, profesionales o artísticas, y como sujeto pasivo entre otras, las personas físicas o jurídicas.

Se considera que una actividad se ejerce con carácter empresarial, profesional o artístico, cuando suponga la ordenación por cuenta propia de medios de producción y de recursos humanos o de uno de ambos, con la finalidad de intervenir en la producción o distribución de bienes o servicios.

La docencia es una actividad económica, por la que la entidad sin ánimo de lucro debe darse de alta en el IAE. El epígrafe será el que corresponda dentro de la agrupación 93 de las tarifas del impuesto. Hay que presentar el alta mediante el modelo 036, en el que también se solicitan las exenciones.

Si la entidad está acogida a la Ley 49/2002, de 23 de diciembre, que regula el régimen fiscal de las entidades sin fines lucrativos, las explotaciones económicas que dicha Ley considera exentas en su

artículo 7 estarán exentas de tributación en el IAE. El citado artículo 7.7 declara exentas las explotaciones económicas de enseñanza y formación cuando está exenta del IVA.

Si la entidad no está acogida a la Ley 49/2002, o las explotaciones que realiza no están exentas según está Ley, estará exenta del pago de IAE los dos primeros años que inicien el ejercicio de su actividad (art. 83.1 b) de la Ley 39/1988 reguladora de las Haciendas Locales). Esta exención tiene carácter rogado, es decir, que ha de ser solicitada a la Agencia Tributaria por parte de la entidad interesada.

La Ley de Haciendas Locales también regula en su art. 83.1 c) la exención para los sujetos pasivos del Impuesto sobre Sociedades (el caso de la entidad consultante) que tengan un importe neto de la cifra de negocios inferior a 1.000.000 euros. En este caso también estarán exentos de este tributo.

En cuanto al IVA:

Si la entidad tiene reconocido el carácter social en el IVA, el problema radica en conocer si los cursos que realizan se consideran servicios de asistencia social. En principio, los únicos cursos que se engloban dentro de la exención de IVA como servicios de asistencia social (art. 20.1.8º Ley 37/1992, del IVA, en adelante, LIVA), serían los prestados a favor de personas menores de veinticinco años de edad.

El art.20.1.9º LIVA establece la exención de las siguientes operaciones:

La educación de la infancia y de la juventud, la guarda y custodia de niños, la enseñanza escolar, universitaria y de postgraduados, la enseñanza de idiomas y la formación y reciclaje profesional, realizadas por entidades de derecho público o entidades privadas autorizadas para el ejercicio de dichas actividades.

La exención se extenderá a las prestaciones de servicios y entregas de bienes directamente relacionadas con los servicios enumerados en el párrafo anterior, efectuadas, con medios propios o ajenos, por las mismas empresas docentes o educativas que presten los mencionados servicios.

Para que la entidad pueda beneficiarse de la exención anterior debe ser reconocida como centro autorizado para impartir cursos. El reconocimiento de dicha calificación debe estar formalizado por el Estado, la Comunidad Autónoma u otro ente público con competencia genérica en materia educativa o, en su caso, con competencia específica respecto de las enseñanzas impartidas por el centro educativo.

Como las competencias en materia de educación se han transferido a las Comunidades Autónomas, la Comunidad Autónoma donde radique la entidad será la que deba dar dicho reconocimiento.

Hay Comunidades Autónomas que no prevén ni exigen dicho reconocimiento o autorización y en ese caso, el problema debe resolverse en atención a la clase o naturaleza de las actividades desarrolladas por el centro, de forma que dicho centro se considerará autorizado o reconocido, a efectos del IVA, cuando sus actividades sean única o principalmente enseñanzas, incluidas en algún plan de estudios que haya sido objeto del mencionado reconocimiento o autorización, bien sea por la legislación de la propia Comunidad o por la del Estado que resulte aplicable.

Tienen la consideración de centros educativos aquellas unidades económicas integradas por un conjunto de medios materiales y humanos ordenados con carácter de permanencia con la finalidad de prestar de manera continuada servicios de enseñanza.

Otro supuesto sería que los cursos los impartiesen a sus propios miembros (de la entidad), sin percibir de los mismos contraprestación alguna distinta de las cotizaciones fijadas en sus estatutos, o que reembolsasen los gastos específicos de la actividad. En este caso la entidad estaría exenta de IVA por estos cursos siempre y cuando se haya reconocido dicha exención por la Administración Tributaria competente (art. 20.12 LIVA)

42. ¿CÓMO SE SOLICITAN LAS EXENCIONES DE CARÁCTER SOCIAL EN EL IVA?

Como entidad sin ánimo de lucro, queremos solicitar la exención de carácter social en el IVA, ¿cómo lo realizamos?

Para solicitar las exenciones por el carácter social de la entidad, se considerarán entidades o establecimientos de carácter social aquellos en los que concurren los siguientes requisitos:

- 1.º Carecer de finalidad lucrativa y dedicar, en su caso, los beneficios eventualmente obtenidos al desarrollo de actividades exentas de idéntica naturaleza.
- 2.º Los cargos de presidente, patrono o representante legal deberán ser gratuitos y carecer de interés en los resultados económicos de la explotación por sí mismos o a través de persona interpuesta.
- 3.º Los socios, comuneros o partícipes de las Entidades o establecimientos y sus cónyuges o parientes consanguíneos, hasta el segundo grado inclusive, no podrán ser destinatarios principales de las operaciones exentas ni gozar de condiciones especiales en la prestación de los servicios.

Para obtener el reconocimiento de la exención por ser entidades o establecimientos de carácter social, ésta se deberá solicitar a la Delegación o Administración de la Agencia Estatal de Administración Tributaria en cuya circunscripción territorial radique el domicilio fiscal de la Entidad. Este reconocimiento del carácter social del IVA surtirá efectos respecto de las operaciones cuyo devengo se produzca a partir de la fecha de la solicitud.

La eficacia de dicho reconocimiento quedará subordinada, en todo caso, a la subsistencia de las condiciones y requisitos que, según lo dispuesto en la Ley del IVA, fundamentan la exención.

El modelo de solicitud se puede obtener de la página web de la agencia tributaria, en la dirección http://www.aeat.es/AEAT/Contenidos_Comunes/Modelos_y_formularios/Formularios/Formularios_para_Tramites_ante_la_Agencia_Tributaria/comunica.pdf

43. ¿EXISTE LA POSIBILIDAD DE NO PAGAR EL IVA A LOS PROVEEDORES, POR ESTAR EXENTO DE ESTE IMPUESTO?

Nuestra entidad sin ánimo de lucro está exenta en el IVA por el carácter social que le ha concedido la Administración Tributaria en este impuesto. ¿Podemos pedir a nuestros proveedores que nos facturen sin IVA, por estar exenta la entidad del mismo?

No se debe confundir el estar exento de IVA con pagarlo, soportarlo o deducirlo. De ningún modo es posible el no pagarlo por ser una entidad sin ánimo de lucro.

Estar exentos del IVA no significa que no se deba pagar. Es obligación del sujeto pasivo que presta los servicios o entrega los bienes, (los proveedores), repercutir el IVA correspondiente. Para la entidad que lo soporta, este IVA, al estar exentos del impuesto, será un mayor coste del producto ya que no puede deducirlo, pero sí soportarlo.

La exención en IVA significa que no se debe repercutir IVA (cobrarlo) por las actividades que realice la entidad, y que estén comprendidas en la exención concedida. Puede que la entidad realice actividades exentas de IVA, y otras no, y entonces parte del IVA soportado será deducible, aplicando la regla de prorrata en el IVA.

44. ¿EXISTE ALGUNA NORMATIVA QUE OBLIGUE A EMITIR FACTURA POR LAS CUOTAS DE SOCIOS EN UNA ASOCIACIÓN?

Nuestros socios pagan cuotas a la entidad ¿Hemos de emitir facturas a éstos por las cuotas cobradas? ¿Se devenga IVA en estas cuotas?

En el caso que las cuotas recibidas no se correspondan con una prestación de servicios que realice la entidad a sus socios o asociados, entonces se trataría de una donación sin contraprestación, no sujeta a IVA.

En caso contrario, las cuotas de socios de una asociación están, en principio sujetas a IVA, a no ser que la entidad haya obtenido la exención para estas cuotas.

En el caso que la entidad “disfrute” de la exención del art.20.12 LIVA, si cumplen los requisitos aquí establecidos y esta exención ha sido expresamente reconocida por la Administración Tributaria, las cuotas facturadas y las prestaciones de servicios que correspondan al fin específico de la entidad y no se perciba contraprestación distinta de los estatutos están exentas de IVA y no deberán repercutir este impuesto en las mismas.

En caso contrario, estas prestaciones de servicios estarían sujetas y no exentas y deberían repercutir IVA a sus asociados, y liquidar éste como cualquier sujeto pasivo mediante las correspondientes declaraciones.

En el caso que estas cuotas estén sujetas a IVA deberían emitir factura completa a sus socios. En caso contrario, con un recibo sería suficiente.

Las cuotas de socios que no supongan contraprestación de un servicio derivada de una explotación económica no exenta estarán exentas en el Impuesto sobre Sociedades, ya que se tratan, en su caso, de donaciones, tanto si tributan como entidad parcialmente exenta como si aplican la Ley 49/2002.

45. ¿ESTÁ EXENTA EN EL IVA Y EN EL IMPUESTO SOBRE SOCIEDADES (IS) LA EDICIÓN Y VENTA DE UNA REVISTA PUBLICADA POR UNA ENTIDAD SIN ÁNIMO DE LUCRO? ¿CUÁL ES EL TIPO APLICABLE?

Vamos a editar y vender una revista por nuestra entidad sin ánimo de lucro. ¿Qué implicaciones fiscales tiene esta explotación económica en el IVA y en el Impuesto sobre Sociedades?

La edición y venta de una revista es una entrega de bienes sujeta y no exenta de IVA, y la entidad deberá repercutir IVA por la venta de estas revistas.

Únicamente en el caso de que las revistas se entreguen gratuitamente la entidad no tendrá la consideración de empresario a efectos del IVA y no estaría sujeta a este impuesto, no teniendo que repercutir IVA por estas entregas, aunque tampoco podrá deducirse el IVA soportado por su edición.

El tipo aplicable es en principio el general del impuesto, el 16%, pero existe una excepción para su aplicación. Las ejecuciones de obra que tengan como resultado inmediato la obtención de un libro, periódico o revista en pliego o en continuo, las ejecuciones de obra de las que resulte el folio de dicho bienes o que consistan en la encuadernación de los mismos, tributan al 4% siempre y cuando no se considere que contiene en su mayoría publicidad, que tributarían al 16%.

Se considera que contiene en su mayoría publicidad cuando más del 75 por 100 de los ingresos que proporcionen a su editor se obtengan por este concepto. En el caso de publicaciones periódicas, los ingresos a computar serán los del año precedente. En el caso de las no periódicas, sólo podrán considerarse los ingresos que correspondan a la publicación concreta de que se trate. Tratándose de nuevas publicaciones periódicas con publicidad, el editor aplicará provisionalmente durante el primer año el tipo que corresponda en función del porcentaje previsible de ingresos publicitarios en dicho periodo, sin perjuicio de la regularización que corresponda una vez determinado definitivamente.

El editor tendrá que comunicar al que realice la ejecución de la obra el porcentaje de publicidad que contiene la revista.

La exención de IVA que la entidad disfrute no es aplicable en este caso, ya que esta entrega de bienes con contraprestación es siempre considerada sujeta y no exenta.

En cuanto al Impuesto sobre Sociedades, si la entidad puede aplicar la Ley 49/2002, esta explotación estará exenta del mismo, según su artículo 7. En caso que la entidad sin ánimo de lucro tribute

como entidad parcialmente exenta respecto a este impuesto, esta explotación económica estará sujeta y no exenta.

46. ¿QUÉ REPERCUSIONES FISCALES TIENE LA DONACIÓN EN ESPECIE, POR EJEMPLO, UNOS ORDENADORES QUE SE DONAN A UNA ENTIDAD SIN ÁNIMO DE LUCRO?

Una empresa va a donar unos ordenadores a nuestra entidad; ¿se puede deducir la empresa donante alguna cantidad por esta donación? ¿Tiene esta donación alguna repercusión en el IVA para el donante?

La donación en especie de bienes en los que se dedujo el IVA, produce en el donante lo que se denomina autoconsumo en el IVA. Las entregas gratuitas de bienes corporales que integran el patrimonio empresarial del sujeto pasivo tienen la consideración de autoconsumos (operaciones asimiladas a entregas de bienes) y, por tanto, están sujetas al impuesto, debiendo el empresario hacer constar en sus declaraciones-liquidaciones el IVA repercutido correspondiente a dicha entrega salvo, en el supuesto de que la misma estuviera amparada por una exención.

Es decir, que si un empresario o una entidad que compró los ordenadores se dedujo el IVA en la compra, y ahora los dona por un valor, por ejemplo el valor neto contable, entonces debe repercutir IVA por esa donación, como autoconsumo, y declararlos en la liquidación que realice por este tributo, como mayor IVA repercutido.

47. ¿POR EL ALQUILER DE UNA VIVIENDA POR PARTE DE UNA ENTIDAD SIN ÁNIMO DE LUCRO PARA SU USO POR SUS EMPLEADOS HAY QUE PRACTICAR RETENCIÓN? ¿Y TIENE IVA?

La entidad sin ánimo de lucro va a alquilar una vivienda para que vivan sus empleados. ¿Hemos de pagar IVA por este alquiler? ¿Y practicar retención? ¿Y si destinásemos el uso de la misma a casa de acogida para nuestros beneficiarios?

El artículo 20, apartado uno, número 23.º, letra b), de la Ley del IVA, preceptúa que estarán exentos de este Impuesto los arrendamientos que tengan la consideración de servicios, con arreglo a lo dispuesto en el artículo 11 de esta Ley y la constitución y transmisión de derechos reales de goce y disfrute, que tengan por objeto edificios o partes de los mismos destinados exclusivamente a viviendas, incluidos los garajes y anexos accesorios a estas últimas y los muebles, arrendados conjuntamente con aquellos.

Para que sea aplicable la exención no es suficiente con que el uso efectivo de un edificio o parte del mismo sea el de vivienda sino que es necesario además que ese uso como vivienda de la edificación sea realizado directamente por el arrendatario, y no por terceras personas.

Por consiguiente, el arrendamiento del inmueble (vivienda) destinado por el arrendatario a ceder su uso a sus empleados estará sujeto y no exento del IVA.

En el contrato de arrendamiento se deben especificar el IVA, que se desglosará aparte en la factura.

Respecto a la obligación de practicar retención por parte de la entidad arrendataria, el Reglamento del IRPF, dispone, con carácter general, que estarán obligados a retener o ingresar a cuenta, en cuanto satisfagan rentas sometidas a esta obligación, entre otras, las personas jurídicas y demás entidades, incluidas las comunidades de propietarios y las entidades en régimen de atribución de rentas.

Teniendo en cuenta lo anterior, la entidad arrendataria estará obligada a practicar retenciones cuando satisfaga o abone rentas sometidas a esta modalidad de pagos a cuenta, tal como establece el artículo 73 del mismo Reglamento, al considerar, en su apartado 2 a) que se debe practicar retención sobre los rendimientos procedentes del arrendamiento o subarrendamiento de inmuebles urbanos.

No obstante, lo anterior se complementa con lo dispuesto en el apartado 3, letra h), del mismo artículo, donde se exonera de la obligación de practicar retención o ingreso a cuenta respecto a los rendimientos procedentes del arrendamiento de inmuebles urbanos en los siguientes supuestos:

- Cuando se trate de arrendamiento de vivienda por empresas para sus empleados.
- Cuando las rentas satisfechas por el arrendatario a un mismo arrendador no superen los 900 euros anuales.
- Cuando el arrendador esté obligado a tributar por alguno de los epígrafes del grupo 861 de la Sección Primera de las Tarifas del Impuesto sobre Actividades Económicas, aprobadas por el Real Decreto Legislativo 1175/1990, de 28 de septiembre, y no resulte cuota cero, o bien por algún otro epígrafe que faculte para la actividad de arrendamiento o subarrendamiento de bienes inmuebles urbanos, cuando aplicando al valor catastral de los inmuebles destinados al arrendamiento o subarrendamiento las reglas para determinar la cuota establecida en los epígrafes del citado grupo 861, no resultase cuota cero.

A estos efectos, el arrendador deberá acreditar frente al arrendatario el cumplimiento de la citada obligación, en los términos que establezca el Ministro de Economía y Hacienda.

Conforme con todo lo expuesto, la entidad arrendataria no estará obligada a retener el 18% por 100 sobre los rendimientos correspondientes al arrendamiento de inmuebles urbanos que satisfaga, y que se destinen al uso de vivienda para sus empleados.

Es importante tener en cuenta que este caso únicamente es aplicable si los que van a disfrutar de la casa son empleados de la entidad, ya que en caso contrario sí se debe practicar retención. Como ejemplo de este último caso, y común en las entidades sin ánimo de lucro, es el arrendamiento de viviendas como casas de acogida, en las que no residen empleados si no otras personas. En este caso, es obligatoria la práctica de la retención.

48. ¿A QUÉ RETENCIONES ESTÁ SUJETA LA RECEPCIÓN DE UN PREMIO EN DINERO, SI ES QUE HAY ALGUNA RETENCIÓN? ¿ESTÁ SUJETO A IVA? ¿CÓMO SE CONTABILIZA ESTE PREMIO EN LA ENTIDAD?

Vamos a realizar un sorteo para recaudar fondos, en el que se darán ciertos premios a los acertantes. ¿Tenemos que repercutir IVA por el premio que demos? ¿Y hay que practicarle retenciones al receptor del premio? ¿Cómo se contabiliza?

Los premios están sujetos a retención, en la actualidad del 18 %. La liquidación de esta retención se realiza mediante el modelo 110, que la entidad que da el premio ingresará en Hacienda. Se exceptúa de la obligación de practicar esta retención, si el premio es inferior a 300 €.

La entidad o persona que recibe el premio, se podrá deducir esta retención en la declaración del Impuesto sobre Sociedades o del IRPF del ejercicio en el que haya recibido el premio.

La contabilización para su entidad receptora será de la siguiente forma (para un premio de 100 unidades):

	Debe	Haber	
85	Tesorería (572)		
15	Retenciones y pagos a cuenta (473)		
		Ingresos extraordinarios (778)	100

Para la entidad que entrega el premio, la contabilidad será:

	Debe	Haber	
		Tesorería (572)	85
		H.P. acreedora por tenciones (475)	15
100	Gastos extraordinarios (678)		

La entrega de los premios no está sujeta al IVA y no deben emitir factura por ello.

49. ¿QUÉ ES LA REGLA DE PRORRATA Y CÓMO SE APLICA? ¿QUÉ SUBVENCIONES SE INCLUYEN EN EL DENOMINADOR DE LA PRORRATA?

La entidad sin ánimo de lucro realiza actividades exentas de IVA y otras sujetas y no exentas, además de financiarse con subvenciones. ¿Cómo calculamos la regla de prorrata para obtener el IVA soportado deducible?

La regla de prorrata se ha de aplicar cuando el sujeto pasivo, en el ejercicio de su actividad, efectúe conjuntamente entregas de bienes o prestaciones de servicios que originen el derecho a la deducción del IVA u otras operaciones que no habiliten para el ejercicio del citado derecho; en tales casos, deberá utilizar la regla de prorrata general para deducir IVA.

Además, es de aplicación cuando el sujeto pasivo percibe subvenciones que no integren la base imponible, siempre y cuando éstas se destinen a financiar actividades empresariales o profesionales del sujeto pasivo.

En el caso de que una entidad no realice ninguna explotación económica con contraprestación, es decir, que las realice de forma gratuita, no es considerado como empresario o profesional a efecto del IVA, y por lo tanto no es sujeto pasivo del IVA, no pudiendo deducirse ningún IVA soportado, y tampoco habrá de repercutir IVA, ya que no recibe cobro alguno por estas actividades gratuitas.

Hay dos tipos de prorrata, la general y la especial. Para la aplicación de la regla de prorrata especial, o bien se ha solicitado dicho régimen o bien el montante total de las cuotas deducibles en un año natural por aplicación de la prorrata general excede en un 20% del que resultaría por aplicación de la regla de prorrata especial.

Si no se puede aplicar la regla de prorrata especial, se deberá aplicar a todo el IVA soportado deducible el porcentaje que obtenga de prorrata general.

La prorrata especial se aplica de la siguiente forma:

1ª Sobre las cuotas impositivas soportadas en la adquisición o importación de bienes o servicios, utilizados exclusivamente en la realización de operaciones que originen el derecho a la deducción, podrán deducirse íntegramente.

No obstante, en el caso de que tales operaciones se financien a través de subvenciones, que no integren la base imponible, se aplicará lo dispuesto en la regla 3ª de este apartado.

2ª Sobre las cuotas impositivas soportadas en la adquisición o importación de bienes o servicios utilizados exclusivamente en la realización de operaciones que no originen el derecho a deducir, no podrán ser objeto de deducción.

3ª Sobre las cuotas impositivas soportadas en la adquisición o importación de bienes o servicios, utilizados sólo en parte en la realización de operaciones que originen el derecho a la deducción, podrán ser deducidas en la proporción resultante de aplicar al importe global de las mismas el porcentaje que resulte de la prorrata general.

Como ejemplo práctico, si una entidad sin ánimo de lucro realiza una actividad mercantil, la prorrata especial se calculará de la siguiente manera:

1º Las cuotas soportadas que correspondan íntegramente a la realización de la actividad mercantil se deducirán íntegramente.

2º Las cuotas soportadas que correspondan íntegramente a la realización actividades exentas no son deducibles.

3° Para las cuotas que correspondan en parte a la realización de la actividad mercantil y a la actividad exenta, se calculará la prorrata general de la siguiente manera (será deducible el porcentaje obtenido de las cuotas soportadas):

- Numerador: Ventas por la actividad mercantil.
- Denominador: Ventas por la actividad mercantil + ingresos por la actividad exenta + subvenciones que financien la actividad mercantil.
- El porcentaje obtenido se redondeará en la unidad superior.

Respecto a las subvenciones que se deben de incluir en el denominador de la prorrata, no se toman en cuenta las subvenciones que financien actividades exentas ni las de del Centro Especial de Empleo. Tampoco se incluyen las subvenciones vinculadas al precio de las operaciones que son las que se conceden en función del número de unidades vendidas o del volumen de servicios prestados y se consideran mayor base imponible.

Respecto al resto de subvenciones, las que no están vinculadas al precio, sean de explotación o de capital, su incorporación en el denominador se realiza de la siguiente forma:

Si se trata de subvenciones de explotación, por ejemplo para compensar déficits de explotación, su importe se computa en el denominador de la prorrata, si el sujeto pasivo debe de aplicar la prorrata, porque realiza operaciones que generan derecho a deducción (por ejemplo explotaciones económicas sujetas), y otras que no generan el derecho a deducción (actividades sujetas y exentas, por ejemplo prestación de servicios de asistencia social amparadas por una exención). El mero hecho de la obtención de estas subvenciones no obliga a la aplicación de la regla de prorrata.

Si se trata de subvenciones de capital, se opera de la misma forma que en el supuesto anterior, si bien, a opción del sujeto pasivo, la subvención puede imputarse por quintas partes en el ejercicio en que se haya percibido y en los cuatro siguientes.

MODELOS INFORMATIVOS.

50. ¿HAY OBLIGACIÓN DE PRESENTAR LA DECLARACIÓN ANUAL CON TERCEROS, (MODELO 347)?

Hemos tenido operaciones con proveedores y clientes en el ejercicio, y no sabemos si hemos de presentar la declaración anual de operaciones con terceras personas y declarar a estos clientes y proveedores?

Tal y como dicta el Real Decreto 2027/1995, de 22 de diciembre de 1995, por el que se regula la declaración anual de operaciones con terceras personas, están obligados a la presentación del 347, entre otras, las personas físicas o jurídicas de naturaleza privada o pública que desarrollan actividades empresariales o profesionales.

Se entienden por actividades empresariales o profesionales las que impliquen la ordenación por cuenta propia de factores de producción materiales y humanos o uno de ellos, con la finalidad de intervenir en la producción o distribución de bienes o servicios.

El art. 3º del RD mencionado excluye del deber de declaración las operaciones realizadas por las entidades o establecimientos de carácter social a que se refiere el art.20, tres, de la Ley 37/1992 del IVA, y que correspondan al sector de su actividad, cuyas entregas de bienes y prestaciones de servicios estén exentos de dicho impuesto.

Asimismo el art. 2º del RD excluye a los obligados tributarios que hayan realizado exclusivamente operaciones no sometidas al deber de declaración, de la obligación de presentación de la declaración anual de operaciones. Por lo que las entidades sin ánimo de lucro deberán presentar la declaración anual de operaciones con terceras personas, por las actividades empresariales o profesionales que realicen, y que no estén exentas del IVA por su carácter social, y hayan solicitado dicha exención, y sólo por las operaciones por importe superior a 3005.06 euros, IVA incluido.

El plazo de presentación del modelo 347 termina en el mes de marzo del ejercicio siguiente del año del cual se está presentado la declaración.

51. ¿SE TIENEN QUE DECLARAR LAS SUBVENCIONES RECIBIDAS EN LA DECLARACIÓN ANUAL DE OPERACIONES CON TERCEROS, (MODELO 347)?

Como entidad sin ánimo de lucro, hemos recibido subvenciones para financiar nuestras actividades. ¿Se deben de incluir estas subvenciones en el modelo 347?

Al otorgarse las subvenciones a título gratuito, los destinatarios de las mismas no deben consignarlas en el modelo 347, sino que será la Administración concedente la que deba declararlas en su

modelo 346 ó 347 haciendo constar, en este caso, como destinatario al receptor, siempre que el importe de las subvenciones abonadas, en su conjunto y para cada destinatario, exceda de 3.005,06 euros.

Si la entidad sin ánimo de lucro recibiera los fondos de las Administraciones públicas y fuera ella la que decidiese a quién conceder las subvenciones, estará obligada a presentar el modelo 347 e incluir a los destinatarios de subvenciones que superen el límite de 3.005,06 euros, entendiéndose concedidas el día en que se expida la correspondiente orden de pago.

52. ¿CUÁNDO ES OBLIGATORIA LA PRESENTACIÓN DEL MODELO 182 DE DONACIONES CON DERECHO A DEDUCCIÓN POR LOS DONATIVOS RECIBIDOS? ¿EN QUÉ MOMENTO SE DECLARA LA DONACIÓN RECIBIDA?

Recibimos donaciones de particulares y empresas para la realización de nuestra actividad. ¿Hemos de realizar el modelo 182 de declaración de donaciones recibidas?

La presentación de la declaración del modelo de donaciones con derecho a deducción (modelo 182), es obligatoria cuando la entidad donataria genere deducción por las donaciones o aportaciones recibidas que den derecho a deducción por el Impuesto sobre la Renta de las Personas Físicas, por el Impuesto sobre la Renta de no Residentes o por el Impuesto sobre Sociedades. Las entidades sin ánimo de lucro deben expedir certificación acreditativa del donativo, donación o aportación.

La certificación debe contener los siguientes datos:

- El número de identificación fiscal y los datos de identificación personal del donante y de la entidad donataria.
- Mención expresa de que la entidad donataria se encuentra incluida en las reguladas en el artículo 16 de la Ley 49/2002.
- Fecha e importe del donativo cuando éste sea dinerario.
- Documento público u otro documento auténtico que acredite la entrega del bien donado cuando no se trate de donativos en dinero.
- Destino que la entidad donataria dará al objeto donado en el cumplimiento de su finalidad específica.
- Mención expresa del carácter irrevocable de la donación, sin perjuicio de lo establecido en las normas imperativas civiles que regulan la revocación de donaciones.

El plazo de presentación de este modelo termina en el mes de enero del ejercicio siguiente del año del cual se está presentado la declaración.

ENTIDADES BENEFICIARIAS DEL MECENAZGO. DEDUCCIONES.

53. ¿QUÉ ENTIDADES SON CONSIDERADAS COMO BENEFICIARIAS DEL MECENAZGO?

Somos una entidad sin ánimo de lucro y recibimos donaciones. ¿Somos consideradas como entidades beneficiarias del mecenazgo a efectos de la Ley 49/2002? ¿Cómo podemos aplicar ese régimen tributario especial?

Sólo determinadas entidades son consideradas como beneficiarias del mecenazgo, y son las que establece la Ley 49/2002.

Las entidades consideradas como beneficiarias del mecenazgo son las entidades mencionadas en el art. 16 de la 49/2002, que son:

- Las entidades sin fines lucrativos a las que sea de aplicación el régimen fiscal establecido en el Título II de la 49/2002, de 23 de diciembre, de régimen fiscal de las entidades sin fines lucrativos y de los incentivos fiscales al mecenazgo, que son:
 - Las fundaciones.
 - Las asociaciones declaradas de utilidad pública.
 - Las organizaciones no gubernamentales de desarrollo a que se refiere la Ley 23/1998, de 7 de julio, de Cooperación Internacional para el Desarrollo, siempre que tengan alguna de las formas jurídicas a que se refieren los párrafos anteriores.
 - Las delegaciones de fundaciones extranjeras inscritas en el Registro de Fundaciones.
 - Las federaciones deportivas españolas, las federaciones deportivas territoriales de ámbito autonómico integradas en aquéllas, el Comité Olímpico Español y el Comité Paralímpico Español.
 - Las federaciones y asociaciones de las entidades sin fines lucrativos a que se refieren los párrafos anteriores.
- El Estado, las Comunidades Autónomas y las Entidades Locales, así como los Organismos autónomos del Estado y las entidades autónomas de carácter análogo de las Comunidades Autónomas y de las Entidades Locales.
- Las universidades públicas y los colegios mayores adscritos a las mismas.
- El Instituto Cervantes, el Institut Ramón Llull y las demás instituciones con fines análogos de las Comunidades Autónomas con lengua oficial propia.

Para la aplicación del régimen fiscal de la citada Ley 49/2002 se deberá comunicar esta opción a la Administración Tributaria. Esta aplicación del régimen fiscal se aplicará al periodo impositivo que finalice con posterioridad a la fecha de presentación de la declaración censal (modelo 036, casilla 624).

54. ¿ES POSIBLE LA APLICACIÓN DE LA LEY 49/2002 PARA UNA ONLD, QUE TENGA FORMA JURÍDICA DE ASOCIACIÓN NO DECLARADA DE UTILIDAD PÚBLICA?

Nuestra entidad es una asociación no declarada de utilidad pública, que tiene como fin social la cooperación al desarrollo y está inscrita en el registro de la AECl. ¿Podemos aplicar la Ley 49/2002?

De acuerdo con el artículo 2 de la Ley 49/2002, se consideran entidades sin fines lucrativos a efectos de dicha ley, siempre que cumplan los requisitos establecidos en su artículo 3, entre otras, las organizaciones no gubernamentales de desarrollo a que se refiere la Ley 23/1998, de 7 de julio, de Cooperación Internacional para el Desarrollo, siempre que tengan alguna de las formas jurídicas a que se refieren los párrafos anteriores.

La mencionada Ley 23/1998 dispone, en su artículo 32, que a los efectos de la Ley se consideran organizaciones no gubernamentales de desarrollo aquellas entidades de Derecho privado, legalmente constituidas y sin fines de lucro, que tengan entre sus fines o como objeto expreso, según sus propios Estatutos, la realización de actividades relacionadas con los principios y objetivos de la cooperación internacional para el desarrollo.

Las organizaciones no gubernamentales de desarrollo habrán de gozar de plena capacidad jurídica y de obrar, y deberán disponer de una estructura susceptible de garantizar suficientemente el cumplimiento de sus objetivos.

En definitiva, las fundaciones o asociaciones que tengan la consideración de organizaciones no gubernamentales de desarrollo a que se refiere la citada Ley 23/1998 y que cumplan todos los requisitos enumerados en el artículo 3 de la Ley 49/2002, entre los que se encuentra el de inscripción en el Registro correspondiente, serán consideradas, a efectos de dicha Ley, como entidades sin fines lucrativos y, por tanto, podrán aplicar el régimen fiscal especial contenido en el Título II de dicha Ley y tendrán la consideración de entidades beneficiarias del mecenazgo a las que se refiere el artículo 16 de la misma Ley.

55. ¿QUÉ CLASE DE DONATIVOS, DONACIONES Y APORTACIONES EFECTUADAS A LAS ENTIDADES SIN ÁNIMO DE LUCRO SON CONSIDERADOS PARA GENERAR LA DEDUCCIÓN POR DONACIONES?

Como entidad sin ánimo de lucro, recibimos donaciones tanto de empresas como de particulares. ¿Qué donativos generan deducción para estos donantes?

Únicamente dan derecho a practicar las deducciones, tanto en IRPF como en el Impuesto sobre Sociedades a los donantes que las realicen, los siguientes donativos, donaciones y aportaciones irrevocables, puros y simples, realizados en favor de las entidades beneficiarias del mecenazgo (ver consulta 53):

- Donativos y donaciones dinerarios, de bienes o de derechos.
- Cuotas de afiliación a asociaciones que no se correspondan con el derecho a percibir una prestación presente o futura.
- La constitución de un derecho real de usufructo sobre bienes, derechos o valores, realizada sin contraprestación.
- Donativos o donaciones de bienes que formen parte del Patrimonio Histórico Español, que estén inscritos en el Registro general de bienes de interés cultural o incluidos en el Inventario general a que se refiere la Ley 16/1985, de 25 de junio, del Patrimonio Histórico Español.
- Donativos o donaciones de bienes culturales de calidad garantizada en favor de entidades que persigan entre sus fines la realización de actividades museísticas y el fomento y difusión del patrimonio histórico artístico.

56. ¿CUÁL ES LA DEDUCCIÓN EN EL IRPF, POR LAS DONACIONES DADAS POR PERSONAS FÍSICAS?

Una persona física nos va a dar un donativo para la realización de nuestros fines sociales. ¿Qué deducción puede aplicar esta persona en su declaración de la Renta?

Nos encontramos ante distintos casos dependiendo del donatario.

Si el donatario es una entidad de las mencionadas en el art. 16 de la 49/2002 (ver consulta 53), en general y sin profundizar en las características de la donación (ver consulta 55), las deducciones por donaciones son las siguientes según la naturaleza del donante:

Si el donante es sujeto pasivo de del IRPF se deducirá el 25% de la donación efectuada con el límite del 10 % de la base liquidable del contribuyente.

Por otro lado, si el donatario es una entidad que no cumple los requisitos establecidos en el Título II de la Ley 49/2002 el donante sujeto pasivo del IRPF se podrá deducir el 10 % de las cantidades donadas a las fundaciones legalmente reconocidas que rindan cuentas al órgano del protectorado correspondiente, así como a las asociaciones declaradas de utilidad pública.

Además hay diversas deducciones establecidas por las Comunidades Autónomas, que prevén deducciones según la Comunidad Autónoma donde radique el domicilio fiscal del contribuyente.

Las entidades beneficiarias del mecenazgo han de emitir el certificado por esta donación, y presentar el modelo 182 de donaciones recibidas.

57. ¿QUÉ DEDUCCIÓN SE PUEDEN APLICAR LOS EXTRANJEROS POR DONACIONES?

Un extranjero nos va a dar un donativo para la realización de nuestros fines sociales. ¿Puede aplicar alguna deducción en sus declaraciones de impuestos por esta donación?

En el caso de que el donante sea un extranjero con residencia fiscal en territorio español y por lo tanto residente a efectos fiscales (art. 9 LIRPF), éste será sujeto pasivo del IRPF en las mismas condiciones que cualquier sujeto pasivo de este impuesto, y serán aplicables las mismas deducciones que a cualquier sujeto pasivo del IRPF reguladas en la Ley 49/2002.

Si el extranjero es no residente, a efectos fiscales podrá entonces aplicar la deducción del 25% de la base de la misma, determinada según la Ley 49/2002, en las declaraciones que presente por el IRNR (Impuesto sobre la Renta de No Residentes), por hechos imponible acaecidos en el plazo de un año desde la fecha de la donación. La base de esta deducción no puede exceder del 10% de la base imponible del conjunto de las declaraciones presentadas en ese plazo.

Cuando un no residente que opere con establecimiento permanente, tributará, básicamente, según las normas del Impuesto sobre Sociedades y aplicará las deducciones que este regula, es decir según el art.20 de la Ley 49/2002 (ver consulta 58)

Si la donación se realiza en el país de residencia fiscal del extranjero, entonces regirá la Ley fiscal de ese país y el beneficio fiscal será el que allí se genere, si lo hubiere.

58. ¿CUÁL ES LA DEDUCCIÓN POR DONACIONES PARA SOCIEDADES?

Una empresa va a donar cierta cantidad a nuestra entidad. ¿Puede deducirse alguna cantidad por esta donación efectuada en su declaración del Impuesto sobre Sociedades?

Si la entidad donataria es una entidad acogida a la Ley 49/2002 beneficiaria del mecenazgo, y el donante es sujeto pasivo del Impuesto sobre Sociedades (IS) podrá deducir de la cuota íntegra minorada en las deducciones y bonificaciones previstas en el capítulo II, III y IV del Título VI de la Ley 43/95 del IS, el 35% de la base de la deducción. Las cantidades correspondientes al período impositivo no deducidas podrán aplicarse en las liquidaciones de los períodos impositivos que concluyan en los 10 años inmediatos y sucesivos. La base de esta deducción no podrá exceder del 10 % de la base imponible del período impositivo. Las cantidades que excedan de este límite se podrán aplicar en los períodos impositivos que concluyan en los diez años inmediatos y sucesivos.

La donación es un gasto no deducible (liberalidad), por el cual la entidad donante tendrá que hacer un ajuste positivo (diferencia permanente) en el resultado contable por el importe de la donación, para obtener la base imponible del Impuesto sobre Sociedades.

59. ¿CUÁL ES LA DIFERENCIA ENTRE EL CONTRATO DE PATROCINIO Y EL CONVENIO DE COLABORACIÓN?

Si obtenemos dinero para la realización de nuestros fines, y publicitamos a la entidad que nos da este dinero, ¿se trata de un convenio de colaboración según el artículo 25 de la Ley 49/2002, o es un contrato de patrocinio?

El contrato de patrocinio se encuentra definido en el artículo 24 de la Ley 34/1988, de 11 de noviembre, General de Publicidad: “El contrato de patrocinio publicitario es aquél por el que el patrocinado, a cambio de una ayuda económica para la realización de su actividad deportiva, benéfica, cultural, científica o de otra índole, se compromete a colaborar en la publicidad del patrocinador.

El contrato de patrocinio publicitario se regirá por las normas del contrato de difusión publicitaria en cuanto le sean aplicables.” El contrato de patrocinio se trata de una prestación de servicios sujeta al IVA, y se debe repercutir el 16% de IVA por esta prestación realizada.

La diferencia con los convenios de colaboración se encuentra en la finalidad que se persigue. En el patrocinio, el fin perseguido por el patrocinador está en la publicidad que le vamos a hacer, mientras que, en la colaboración, el fin perseguido es la ayuda económica para la consecución del objeto de la entidad sin fines lucrativos.

El convenio de colaboración, respecto al IVA, se entiende como una prestación de servicios no sujeta, por lo que no se deberá repercutir IVA por esta prestación.

60. ¿ES POSIBLE OBTENER LA DEDUCCIÓN POR DONACIONES POR PRESTAR TRABAJO GRATIS A UNA ENTIDAD SIN ÁNIMO DE LUCRO? ¿Y UNA FAMILIA DE ACOGIDA TIENE DEDUCCIÓN POR DONACIONES?

Unos colaboradores van a realizar un trabajo para nuestra entidad, y no van a cobrar por ello. ¿Pueden deducirse en sus impuestos alguna cantidad por prestar este trabajo de forma gratuita?

La Ley 49/2002 detalla las donaciones y donativos que generan el derecho a deducción, y en ningún caso establece que el trabajo gratuito sea considerado como base de cálculo de esta deducción (ver consulta 55), ni es considerado como donación en especie.

Por lo tanto, la donación de un servicio o trabajo determinado realizado a una entidad beneficiaria del mecenazgo no da derecho a deducción ni, en consecuencia, a emitir certificados de donaciones en especie. Si una entidad dona un servicio prestado, tampoco podrá acudir a la desgravación prevista por la firma de un convenio de colaboración empresarial, ya que se exige una ayuda económica para la realización de las actividades de la entidad. Pero sí podría al menos desgravarse los gastos que la prestación de ese servicio les puedan suponer, aplicando el concepto “Gastos en actividades de interés general” del artículo 26.

61. ¿GENERA DEDUCCIÓN POR DONACIONES LA CONDONACIÓN DE UNA DEUDA POR UN SERVICIO FACTURADO, O POR UNA VENTA FACTURADA POR UNA EMPRESA? ¿CÓMO SE CONTABILIZA?

Nuestra entidad mantiene una deuda por un servicio facturado con un proveedor, el cual quiere condonarnos esta deuda y, por lo tanto, no cobrarla. ¿Puede entenderse esta condonación como una donación, para que pueda este proveedor aplicar la deducción por donaciones?

La condonación de una deuda a una entidad beneficiaria del mecenazgo, por un servicio o venta facturada, o un préstamo condonado, sí genera deducción por donaciones por el importe total de la deuda siempre y cuando la entidad donataria cumpla y aplique los requisitos de la Ley 49/2002.

La base de la deducción será por el total de la condonación de la deuda, en su caso por la base del servicio prestado o de la venta realizada más el IVA, y es este importe el que se declara como donación en el modelo 182.

La contabilización de esta condonación se tratará como la de una donación, de la siguiente forma:

Debe	Haber
Proveedores (400)	
	Donaciones y legados afectos a la actividad imputados al resultado del ejercicio (726)

Si la donación estuviese afecta a una explotación mercantil, la cuenta de ingreso será del grupo 74.

62. ¿GENERA DEDUCCIÓN A SU PROPIETARIO LA CESIÓN GRATUITA DE UN LOCAL A UNA ENTIDAD SIN ÁNIMO DE LUCRO PARA QUE EJERCITE EN ÉL SU ACTIVIDAD SOCIAL?

Nuestra entidad tiene la sede social en un inmueble, que es cedido gratuitamente por su propietario. ¿Puede éste aplicar la deducción por donaciones por la cesión gratuita? ¿Tiene alguna implicación fiscal en el IVA?

La ley 49/2002 de régimen fiscal de las entidades sin fines lucrativos y de los incentivos fiscales al mecenazgo establece en el capítulo de régimen fiscal de las donaciones y aportaciones, entre otras, el derecho a practicar deducción por donaciones, la constitución de un derecho real de usufructo sobre bienes, derechos o valores realizada sin contraprestación.

Por lo tanto, la “donación del alquiler” es un derecho de usufructo sobre un bien inmueble y la base de la deducción del 35% en el Impuesto sobre Sociedades se calcula en cada uno de los periodos impositivos de duración del usufructo, multiplicando el valor catastral del inmueble por el 2%, y calculando el número de días que corresponda en cada periodo.

Esta deducción de alquiler genera autoconsumo en el IVA para el donante, debiendo repercutir IVA por la base de la deducción, y liquidar esta cantidad en su declaración de IVA.

Tengan en cuenta que sólo se pueden practicar deducciones si la entidad donataria está comprendida en el art. 16 de la Ley 49/2002.

63. ¿LAS CUOTAS DE SOCIOS LES DAN DERECHOS A DEDUCCIÓN POR DONACIONES? ¿Y LAS CUOTAS DE USUARIOS?

Como entidad sin ánimo de lucro acogida a la Ley 49/2002 cobramos cuotas a los socios y usuarios, para la realización de nuestros fines sociales. ¿Estas cuotas generan en los socios o usuarios deducción por donaciones?

El artículo 17.1 de la Ley 49/2002 regula los donativos que dan derecho a deducción, y exige que éstos sean irrevocables, puros y simples. La característica es la gratuidad total. Por lo tanto, las donaciones remuneratorias, es decir, las que responden a servicios prestados o que se prestarán en el futuro, no generan derecho a deducción, y no pueden emitir certificado de donaciones por las mismas.

Por lo tanto, si estas cuotas de socios no se corresponden con el derecho a percibir una prestación presente o futura, se consideran donaciones y generan la deducción por donaciones para sus donantes.

En el caso de las cuotas de usuarios, normalmente estos usuarios tienen derecho a recibir una prestación de servicios por el abono de esas cuotas, y por lo tanto no se trataría de donaciones irrevocables, puras y simples, y no generan deducción por donaciones para estos usuarios.

64. ¿HAY DIFERENCIA EN LA DEDUCCIÓN QUE OBTIENE UNA EMPRESA O UN PARTICULAR, POR AYUDAR A UNA ENTIDAD SIN ÁNIMO DE LUCRO POR UN CONVENIO DE COLABORACIÓN O POR EFECTUAR UNA DONACIÓN?

Una empresa quiere realizar una aportación a nuestra entidad, con la posibilidad de que "publicitemos" que ha realizado esta aportación económica. ¿Qué es mejor fiscalmente para la empresa, que tratemos la misma como donación o como convenio de colaboración?

El donante sujeto pasivo del Impuesto sobre Sociedades (IS) podrá deducir de la cuota integra minorada en deducciones y bonificaciones el 35% de la base de la deducción. Las cantidades correspondientes al período impositivo no deducidas podrán aplicarse en las liquidaciones de los períodos impositivos que concluyan en los 10 años inmediatos y sucesivos. La base de esta deducción no podrá exceder del 10 % de la base imponible del período impositivo. Las cantidades que excedan de este límite se podrán aplicar en los períodos impositivos que concluyan en los diez años inmediatos y sucesivos. Esta donación es un gasto no deducible del Impuesto sobre Sociedades.

El convenio de colaboración está regulado en el art. 25 de la Ley 49/2002 y se entiende como tal la aportación económica por parte de empresas o empresarios a las entidades beneficiarias del mecenazgo, para que éstas cumplan sus fines y, a cambio, difunden por cualquier medio la participación del colaborador en dichas actividades.

Estas aportaciones serán para el colaborador gastos deducibles del impuesto a que estén sujetos, bien sea el Impuesto sobre Sociedades o el IRPF de no residentes o de sujetos pasivos del IRPF en estimación directa.

Este régimen fiscal es incompatible con el resto de incentivos fiscales regulados en la Ley 49/2002.

Fiscalmente son más rentables para las empresas las donaciones que los convenios de colaboración siempre y cuando la empresa donante tenga un tipo impositivo medio inferior al 35%, pero tengan por el convenio de colaboración la empresa aportante obtiene “publicidad”, y por la donación no.

IMPUESTO SOBRE SOCIEDADES

65. ¿QUÉ TRATAMIENTO FISCAL Y CONTABLE RECIBEN LAS BECAS CONCEDIDAS POR ENTIDADES SIN ÁNIMO DE LUCRO?

Nuestra entidad va a dar “becas” a voluntarios por las colaboraciones que realizan. ¿Cómo tributan esas becas para los colaboradores que las reciben? ¿Qué implicaciones fiscales tiene para la entidad?

Partiendo de la base de que la operación se plantea como una contraprestación dineraria (beca) que una organización no lucrativa (ONL) entrega a una persona (voluntaria) por la realización de un determinado trabajo, esta contraprestación no puede considerarse como donación.

Las prestaciones efectuadas por una entidad sin ánimo de lucro con el objeto de que una persona (becario) pueda desarrollar las tareas propias del fin social de la misma, aún cuando beneficien directamente a la persona que las recibe, responden a objetivos generales en cuya configuración no se tienen en cuenta tanto a personas concretas como a la necesidad de desarrollar un proyecto de acción asistencial de interés general.

Esta argumentación se ve apoyada por lo establecido en el Reglamento del Impuesto sobre Sucesiones y Donaciones, en cuya virtud no están sujetos al Impuesto sobre Sucesiones y Donaciones “las subvenciones, becas, premios, primas, gratificaciones y auxilios que se concedan por entidades públicas o privadas con fines benéficos, docentes, culturales, deportivos o de acción social”.

Descartada la donación, el asunto se concreta en determinar sobre su tributación en el IRPF del becario.

La Ley del Impuesto sobre la Renta de las Personas Físicas califica el hecho imponible de este impuesto como “la obtención de renta por el contribuyente”, de forma que las contraprestaciones que recibe el becario por la prestación de su trabajo, al no estar amparadas en ninguno de los supuestos legales de no sujeción o exención, han de ser consideradas como plenamente sometidas al IRPF. Además la calificación que tiene dichas rentas (becas) es la de rendimientos íntegros del trabajo. Este artículo establece que se consideran como tales (rendimientos del trabajo):

“las retribuciones percibidas por quienes colaboren en actividades humanitarias o de asistencia social promovidas por entidades sin ánimo de lucro”

Todo ello nos lleva a concluir que las cantidades percibidas por el trabajador en el desarrollo de su voluntariado con la ONL tienen la consideración de rendimientos del trabajo. Y por tanto, la ONL satisface rendimientos del trabajo.

Por último, otra cuestión sería la obligatoriedad de declarar del voluntario en el IRPF en función de la cuantía y para la ONL la obligatoriedad de retener e ingresar a la Hacienda Pública las retenciones que procedan sobre los rendimientos del trabajo que satisfaga. En todo caso, existe para la ONL la obligación de declarar tales rentas (modelos 110 y 190), tanto si dichas “becas” están como si no están sometidas a retención.

Estas becas podrán estar exentas de tributación por el becario, en el caso que sean becas públicas percibidas para cursar estudios, en todos los niveles y grados del sistema educativo, hasta el de licenciatura o equivalente inclusive.

Las becas se contabilizarán cargando el importe devengado en la cuenta 649 “Otros gastos sociales” del PGC.

66. ¿ES PRECISO CONTRATAR A UN ASESOR SI SE REALIZA UNA INVERSIÓN EN ACCIONES?

Vamos a realizar ciertas inversiones para obtener rendimientos financieros, optimizando las puntas de tesorería que mantenemos. ¿Es necesario contratar un asesor para que nos indique qué inversiones realizar?

No es obligatorio contratar un asesor, pero es recomendable. El Código de Conducta recomienda que para seleccionar y gestionar las inversiones a realizar, el órgano de gobierno podrá contratar asesoramiento profesional de terceros que decidan las inversiones con suficientes conocimientos técnicos. Esto no significa que sea precisa su contratación.

Para contratar inversiones se deben seguir los principios de seguridad, liquidez y rentabilidad, y no realizar operaciones que respondan a un uso meramente especulativo de los recursos financieros.

67. ¿UNA ENTIDAD SIN ÁNIMO DE LUCRO ESTÁ EXENTA DEL PAGO DEL IBI?

La entidad sin ánimo de lucro es propietaria de un local donde realiza su actividad social. ¿Podemos solicitar la exención del Impuesto sobre Bienes Inmuebles (IBI), por este local?

La Ley 49/2002 en su art.15 reconoce la exención en el IBI de los bienes de las entidades sin ánimo de lucro (los regulados en la Ley de Haciendas Locales), excepto por los afectos a explotaciones económicas no exentas del IS.

Para la aplicación de esta exención (no regulada en la LHL) estas entidades deben comunicar al Ayuntamiento correspondiente que la entidad se ha acogido al régimen fiscal establecido en el Título II de la Ley 49/2002 y que cumplen lo requisitos establecidos en dicho régimen fiscal.

Para aplicar la exención hay que realizar la petición al Ayuntamiento con la solicitud de acogimiento a este régimen fiscal de la Ley 49/2002 y certificar el cumplimiento de los requisitos para el acogimiento a dichos regímenes.

68. ¿TIENE UNA ENTIDAD SIN ÁNIMO DE LUCRO OBLIGACIÓN DE PRESENTAR EL IMPUESTO SOBRE SOCIEDADES?

Nuestra entidad ha obtenido donaciones y subvenciones, además de ciertos ingresos por explotaciones económicas durante el ejercicio. ¿Tenemos obligación de presentar el Impuesto sobre Sociedades (IS)? ¿Cuándo hay que hacerlo? ¿Qué rentas se declaran?

Las Fundaciones y las Asociaciones acogidas al régimen fiscal de la Ley 49/2002 están obligadas a la presentación del IS tal y como dicta el art.13 de la citada Ley.

Las entidades sin ánimo de lucro no acogidas al citado régimen fiscal, y que tributan como entidades parcialmente exentas, deberán presentar la declaración del IS, excepto si cumplen los siguientes requisitos:

- Que sus ingresos totales no superen 100.000 euros anuales.
- Que los ingresos correspondientes a rentas no exentas sometidas a retención no superen 2.000 euros anuales.
- Que todas las rentas no exentas que obtengan estén sometidas a retención.

En el caso de que cumplan todos estos requisitos, no tendrán la obligación de presentar la declaración.

La legislación establece que la declaración del Impuesto sobre Sociedades se presentará en el plazo de los veinticinco días naturales siguientes a los seis meses posteriores a la conclusión del período impositivo. Por lo tanto si el cierre del período impositivo no coincide con el año natural, no tendrá por qué finalizar el plazo el 25 de julio de cada año, o el día hábil posterior.

Se tienen que declarar todas las rentas obtenidas, las exentas y las no exentas, realizando los ajustes pertinentes en el resultado contable para obtener la base imponible.

69. ¿CÓMO TRIBUTAN LAS ENTIDADES SIN ÁNIMO DE LUCRO EN EL IMPUESTO SOBRE SOCIEDADES?

Una entidad sin ánimo de lucro acogida a la Ley 49/2002, ¿qué rentas obtenidas puede considerar exentas? ¿Y si no estuviese acogida a esta Ley, y tributase como entidad parcialmente exenta?

Las entidades sin ánimo de lucro que cumplan los requisitos que establece la Ley 49/2003, podrán acogerse a esta Ley, y aplicar los beneficios fiscales que ésta regula.

En este caso, las rentas que esta Ley determina en sus artículos 6 y 7 se consideran exentas del impuesto, para el cálculo de la base imponible.

Si la entidad ha obtenido ingresos sujetos y no exentos en el Impuesto sobre Sociedades (IS), debe calcular la base imponible, para aplicar el tipo impositivo del 10% a esa base. La base la calculará, básicamente, restando de los ingresos sujetos los gastos deducibles, que son los siguientes:

- Los necesarios para la obtención y la aplicación de los ingresos sujetos.
- Los que sean parcialmente deducibles, que se obtienen multiplicando los gastos parcialmente imputables a rentas no exentas por los ingresos no exentos y dividiendo entre los ingresos totales. Este resultado representa los gastos no deducibles, los cuales, restados de los gastos parcialmente imputables a rentas no exentas, resultan los gastos deducibles.

En el caso de que la entidad aplique la Ley 49/2002 debe presentar siempre la declaración del Impuesto sobre Sociedades, y además una memoria ante la Agencia Tributaria, tal y como regula el artículo 4 del Real Decreto 1270/2003.

En el caso de que la entidad sin ánimo de lucro no se acoja o no pueda aplicar la Ley 49/2002, tributará como entidad parcialmente exenta por este impuesto, y determinará la base imponible de la siguiente forma:

Estarán exentas las rentas que procedan de la realización de actividades que constituyan su objeto social o finalidad específica. No están exentas las rentas que procedan de explotaciones económicas.

Esta norma considera rendimientos de explotaciones económicas a todos aquellos que procedan del trabajo personal y del capital conjuntamente, o de uno solo de estos factores y supongan por parte del sujeto pasivo la ordenación por cuenta propia de los medios de producción y de recursos humanos o de uno de ambos con la finalidad de intervenir en la producción o distribución de bienes o servicios.

Como regla general (para la Agencia Tributaria), todos los rendimientos que no sean subvenciones o donaciones, que generen ingresos, aunque éstos se reinviertan en el fin social, y que se obtengan de cualquier actividad que sea una explotación económica, son considerados como rendimientos de explotación económica y están, por lo tanto, sujetos y no exentos en el cálculo de la base imponible del Impuesto sobre Sociedades.

Los gastos deducibles de los ingresos sujetos y no exentos se determinarán de la misma forma que en el supuesto anterior, tributando la base imponible al tipo del 25%. Las entidades que tributen en este régimen deberán presentar la declaración del Impuesto sobre Sociedades, a no ser que cumplan los requisitos mencionados en la consulta 68.

70. ¿ESTÁN EXENTAS DEL IMPUESTO DE TRANSMISIONES PATRIMONIALES (ITP) LAS ENTIDADES SIN ÁNIMO DE LUCRO?

Nuestra entidad va a adquirir un inmueble para dedicarlo a la sede social. ¿Tenemos obligación de liquidar y pagar el Impuesto sobre Transmisiones Patrimoniales por esta adquisición?

El art. 45 del Real Decreto Legislativo 1/1993, de 24 de septiembre de 1993, por el que se aprueba el Texto Refundido de la Ley del Impuesto sobre Transmisiones Patrimoniales y Actos Jurídicos Documentados, dicta:

Artículo 45.

Los beneficios fiscales aplicables en cada caso a las tres modalidades de gravamen a que se refiere el artículo 1 de la presente Ley serán los siguientes:

1.

Estarán exentos del impuesto:

a. El Estado y las Administraciones públicas

b. Las entidades sin fines lucrativos a que se refiere el artículo 2 de la Ley 49/2002, de 23 de diciembre, de régimen fiscal de las entidades sin fines lucrativos y de los incentivos fiscales al mecenazgo, que se acojan al régimen fiscal especial en la forma prevista en el artículo 14 de dicha Ley.

A la autoliquidación en que se aplique la exención se acompañará la documentación que acredite el derecho a la exención

Por lo tanto, si la entidad sin fin lucrativo se ha acogido a la Ley 49/2002, y en la autoliquidación del ITP acompaña certificado de la Agencia Tributaria, que acredita dicha exención, estará exenta la entidad del ITP por las operaciones sujetas a este impuesto, en particular por la compra de un inmueble.

71. ¿LA VENTA DE LOTERÍA REALIZADA POR UNA ENTIDAD SIN ÁNIMO DE LUCRO PARA FINANCIARSE, QUÉ IMPLICACIONES FISCALES TIENE?

Vamos a vender lotería para obtener ingresos y dedicar éstos al fin social de la entidad. Cargamos un margen a esta venta, que es el beneficio que obtenemos. ¿Qué implicaciones fiscales tiene esta actividad?

Es muy frecuente que las entidades del Tercer Sector pongan a la venta participaciones de lotería, que en la mayoría de los casos incluye un sobreprecio al de mercado de los boletos. Este sobreprecio o margen es usado por la entidad sin ánimo de lucro vendedora para su financiación, y normalmente para la aplicación de estos importes obtenidos a los fines sociales de la entidad.

La mayoría de estas entidades consideran este margen obtenido como una donación, y estiman que esta operación no conlleva ninguna repercusión tributaria, lo cual es una concepción errónea.

Lo primero que habremos de valorar es si la venta de lotería se considera como una actividad empresarial o profesional. Se entienden por actividades empresariales o profesionales las que impliquen la ordenación por cuenta propia de factores de producción materiales y humanos o uno de ellos, con la finalidad de intervenir en la producción o distribución de bienes o servicios.

Si la actividad realizada por la entidad sin ánimo de lucro es la compra y venta de la lotería sin incluir sobreprecio en la misma, la entidad será una mera intermediaria, que no obtiene beneficio alguno por esta transacción, y únicamente estará realizando una transmisión física de los boletos. En este caso, la entidad no estaría actuando como un empresario a efectos tributarios, y esta operación se considerará exenta en el IVA según al artículo 20.19 LIVA, y además no declarable en el modelo 347 de declaración anual de operaciones con terceras personas.

Ahora bien, todo cambia si se añade un margen a esta operación. La actividad de venta de lotería con sobreprecio o recargo constituye un servicio mixto en el que habría que distinguir entre el servicio correspondiente a la participación en la Lotería, (el precio nominal del boleto que se transmite), que estaría exento del Impuesto sobre el Valor Añadido en virtud de lo previsto en el artículo 20, apartado uno, número 19º de la LIVA mencionado anteriormente, y cuya contraprestación estaría constituida por la cantidad realmente jugada en el sorteo, y el servicio de gestión de venta de participaciones, ya sean fraccionadas o por décimos completos; este último servicio de gestión de venta estaría sujeto y no exento del IVA, independientemente de quiénes sean los compradores de los boletos o fracciones de los mismos, cuya contraprestación estaría constituida por el sobreprecio fijado en cada caso y al que se aplicaría el tipo impositivo general del 16 por ciento.

La entidad debe declarar este IVA repercutido en sus liquidaciones de este tributo e ingresar, en su caso, estos importes devengados.

Además, tal como dicta el Real Decreto 2027/1995, de 22 de diciembre de 1995, por el que se regula la declaración anual de operaciones con terceras personas, están obligados a la presentación del modelo 347, entre otras, las personas físicas o jurídicas de naturaleza privada o pública que desa-

rrollan actividades empresariales o profesionales. En el caso explicado de venta de boletos con sobreprecio, la entidad está actuando como empresario, y debe declarar estas ventas en el modelo 347.

Estas rentas obtenidas se consideran sujetas al Impuesto sobre Sociedades, tanto si la entidad está acogida a la Ley 49/2002, como si tributa como entidad parcialmente exenta. Únicamente podrán tratarse como exentas, si aplicando la Ley 49/2002, estas rentas son consideradas de escasa relevancia, porque el importe neto de la cifra de negocio sea inferior a 20.000 euros.

72. ¿UNA HERENCIA RECIBIDA POR UNA ENTIDAD SIN ÁNIMO DE LUCRO, EN LA QUE SE RECIBE UN INMUEBLE, QUÉ IMPLICACIONES FISCALES TIENE?

Nuestra entidad va a recibir una herencia que incluye un inmueble. ¿Qué valor hemos de dar al inmueble recibido en nuestra contabilidad? ¿Cómo se contabiliza?

La Ley y el Reglamento del Impuesto sobre sucesiones y Donaciones dispone que los interesados deberán consignar en la declaración que están obligados a presentar «el valor real» que atribuyen a cada uno de los bienes y derechos incluidos en el incremento de patrimonio gravado, y aunque la norma no define lo que debe entenderse por «valor real», los principios generales de interpretación contenidos en el artículo 3.º 1 del Código Civil, conducen a entender por «valor real» el valor normal de mercado entre partes independientes. Conforme a ello, debe entenderse por ese valor real a consignar a efectos del pago del impuesto el precio normal de mercado, noción que parece asequible a toda persona titular de un inmueble que, como norma general previsor, procura conocer los precios de venta de los inmuebles similares a los que son de su propiedad.

Si el inmueble está valorado por un tercero, experto independiente, este valor será suficiente para su demostración como valor de mercado.

Les recordamos que la Administración Pública tendrá derecho a adquirir para sí cualquiera de los bienes y derechos que hayan sido transmitidos siempre que su valor comprobado exceda en más del 50 por 100 del declarado y éste sea inferior al que resulte de la aplicación de la regla de valoración del Impuesto sobre el Patrimonio.

Claro está que si la herencia es recibida por una persona jurídica no estará este incremento de patrimonio sujeto al Impuesto sobre Sucesiones y donaciones, ya que tributará por el impuesto sobre Sociedades. Tanto si la entidad tributa por el Impuesto sobre Sociedades aplicando el régimen fiscal de la Ley 49/2002, como si tributa como entidad parcialmente exenta, esta renta obtenida estará exenta del impuesto, teniendo en cuenta que en este último caso (entidad parcialmente exenta) el inmueble se debe destinar al cumplimiento del objeto social de la entidad.

El valor por el que se deba contabilizar en el inmovilizado será por el valor venal, con el límite del valor de mercado salvo, cuando se trate de bienes del Patrimonio Histórico que se valoran por su precio de adquisición (norma de valoración 21 del PGC adaptado a entidades sin fines lucrativos).

Los gastos de notaría, registro, abogado.... se pueden entender como necesarios para la puesta en funcionamiento del bien inmueble, y por lo tanto podrían incluirse dentro del precio del inmueble.

Si hubieran pedido un préstamo para hacer frente a estos gastos deberían reflejar el aumento de la tesorería con cargo al pasivo por la deuda pendiente. Podrían en este caso, si se cumplen los requisitos de la norma de valoración 2ª del PGC adaptado a entidades sin fines lucrativos, incluir los gastos financieros del préstamo hasta la puesta en funcionamiento del bien, lo cual resulta un poco absurdo ya que el bien estará, normalmente, en funcionamiento en el momento de su recepción.

73. ¿HAY EXENCIÓN DEL IMPUESTO DE CIRCULACIÓN POR LOS VEHÍCULOS PROPIEDAD DE UNA ENTIDAD SIN ÁNIMO DE LUCRO?

Tenemos varios vehículos propiedad de nuestra entidad, los cuales destinamos a transportar personas con discapacidad desde sus casas a nuestro centro, donde les atendemos, cumpliendo nuestro fin social. ¿Estos vehículos están exentos del pago del Impuesto de Circulación?

Los vehículos que pueden obtener la exención de este tributo son, entre otros, los siguientes:

- a) Las ambulancias y demás vehículos directamente destinados a la asistencia sanitaria o al traslado de heridos o enfermos.
- b) Los vehículos para personas de movilidad reducida a que se refiere el apartado A del anexo II del Reglamento General de Vehículos, aprobado por el Real Decreto 2822/1998, de 23 de diciembre.

Asimismo, están exentos los vehículos matriculados a nombre de minusválidos para su uso exclusivo. Esta exención se aplicará en tanto se mantengan dichas circunstancias, tanto a los vehículos conducidos por personas con discapacidad como a los destinados a su transporte.

Las exenciones previstas en los dos párrafos anteriores no resultarán aplicables a los sujetos pasivos beneficiarios de ellas por más de un vehículo simultáneamente.

A efectos de lo dispuesto en este párrafo, se considerarán personas con minusvalía quienes tengan esta condición legal en grado igual o superior al 33 %.

- c) Los autobuses, microbuses y demás vehículos destinados o adscritos al servicio de transporte público urbano, siempre que tengan una capacidad que exceda de nueve plazas, incluida la del conductor.

Los vehículos propiedad de la entidad están matriculados a nombre de la misma, y por lo tanto, aunque se destinen al transporte de personas con discapacidad, no podrán aplicar ninguna de estas exenciones, ya que no están matriculados a nombre de los discapacitados.

Tampoco son vehículos adscritos al servicio de transporte público urbano, por lo que tampoco será aplicable la exención mencionada en el apartado c) anterior.

74. ¿UNA ENTIDAD SIN ÁNIMO DE LUCRO PUEDE FORMAR UNA UNIÓN TEMPORAL CON UNA EMPRESA? ¿QUÉ REPERCUSIONES TIENE?

Nuestra entidad quiere elaborar un proyecto conjuntamente con una empresa y queríamos constituir una UTE con esta empresa. ¿Cómo afectaría esto a nuestra entidad fiscalmente y contablemente?

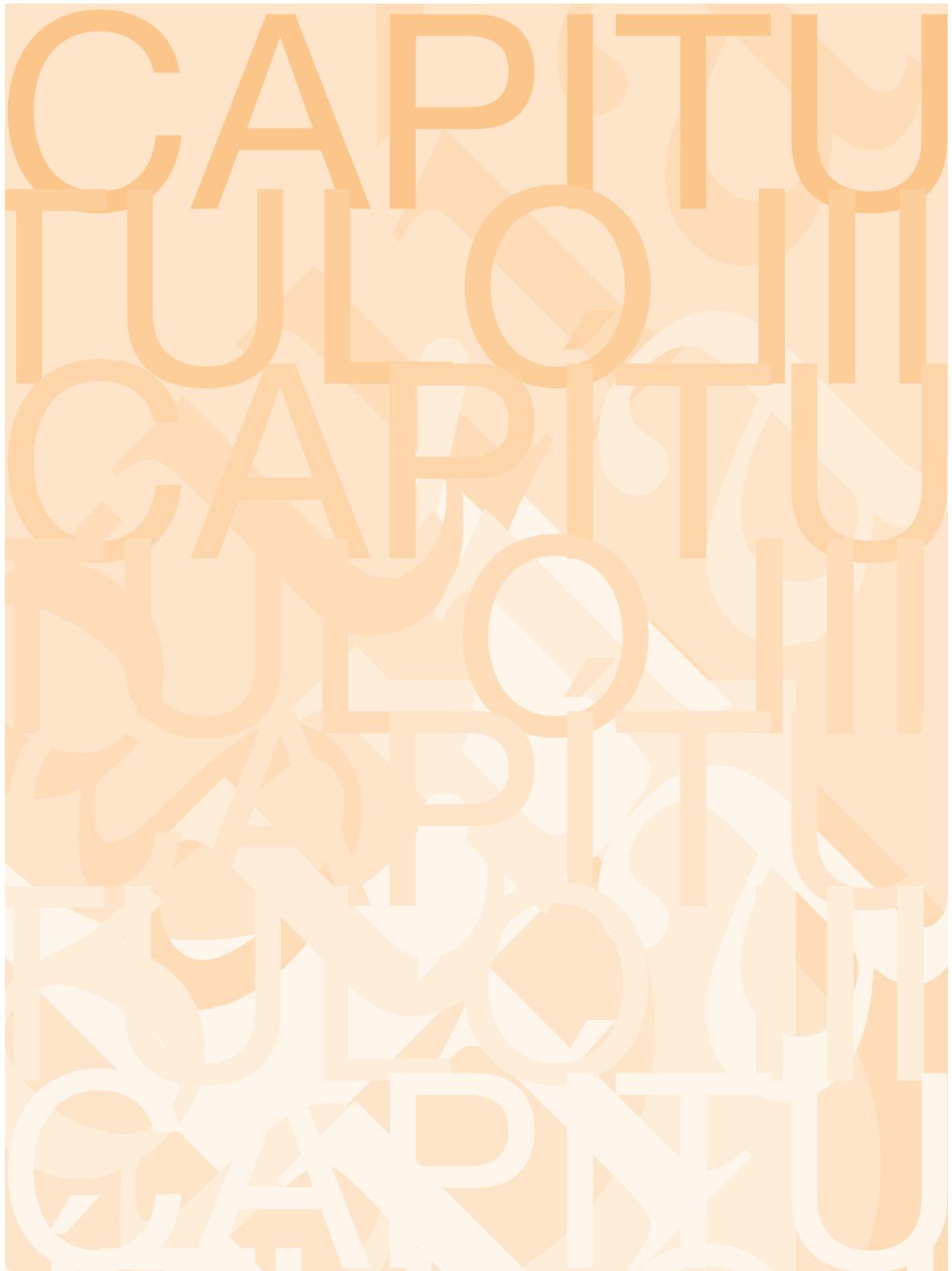
Una entidad sin ánimo de lucro puede constituir una UTE con una empresa.

En el caso de la formación de la UTE, ésta tributaría por el régimen fiscal especial de UTES y agrupaciones económicas, que es muy similar al de la antigua transparencia fiscal; es decir, imputa las bases imponibles positivas a los miembros de la misma. Esta entidad debe llevar, por lo tanto, contabilidad ajustada al Código de Comercio y tendrá por sí misma las obligaciones fiscales propias de la actividad que realice.

Si la entidad sin ánimo de lucro está acogida a los beneficios fiscales de la Ley 49/2002, y la explotación económica realizada por la UTE se catalogase de exenta en el Impuesto sobre Sociedades (IS) según el artículo 7 de la citada Ley, entonces, la base imponible imputada a la asociación también estaría exenta según el artículo 6.5 de esta Ley.

En caso de tributar, la Asociación, como entidad parcialmente exenta, normalmente, esta explotación estaría sujeta al IS, y por lo tanto la base imponible también estaría sujeta.

Contablemente, la entidad ha de contabilizar la atribución de las rentas que le certificaría la UTE como ingresos del ejercicio.



III. ÁREAS DE GESTIÓN Y PROYECTOS

SUMARIO

INTRODUCCIÓN

GESTIÓN

75. ¿Qué diferencias existen entre la gestión de una entidad sin ánimo de lucro y la gestión de una empresa?
76. ¿Qué elementos básicos han de estar presentes en el Plan Estratégico de una entidad sin ánimo de lucro?
77. ¿Qué es un Plan Operativo, cómo se elabora y cuál debería ser su contenido?
78. ¿Para qué sirve realmente un organigrama y cuál es su grado de vigencia?
79. ¿Qué diferencias hay entre políticas y procedimientos?
80. Las Entidades sin ánimo de lucro, ¿han de aplicar sistemas de calidad similares a los que están aplicando desde hace años las empresas?
81. ¿Por qué se ha de evaluar una organización? ¿Quién puede solicitar la evaluación? ¿qué ventajas e inconvenientes tiene evaluar?

RECURSOS HUMANOS

82. ¿Qué actividades son competencia del departamento de Recursos Humanos?
83. ¿Qué ventajas e inconvenientes tiene profesionalizar las tareas que se realizan en las Entidades sin ánimo de lucro?
84. ¿Qué utilidad tiene el inventario de personal?; ¿qué es más aconsejable cubrir una vacante internamente o contratar a un nuevo trabajador?
85. ¿Cuáles son las fases que debe seguir una entidad sin ánimo de lucro cuando quiere iniciar un proceso de formación para sus colaboradores?
86. ¿Qué mueve a una persona a trabajar en una entidad sin ánimo de lucro?; ¿cuán importante es dedicar tiempo a la motivación de los voluntarios?

FINANCIACIÓN

87. ¿Con cuántas entidades financieras ha de trabajar una entidad sin ánimo de lucro?
88. ¿Cuáles son las principales fuentes de financiación de las entidades sin ánimo de lucro?
89. ¿Qué obligaciones asume una entidad social cuando decide solicitar financiación, vía convocatoria de subvenciones, a una administración pública o a una entidad privada?

PROYECTOS

90. ¿Qué es un proyecto?; ¿por qué fases pasa un proyecto desde que se detecta la necesidad hasta que se cierra?; ¿qué apartados deben estar presentes en un documento de proyecto?
91. ¿Qué aspectos son claves cuando una entidad sin ánimo de lucro decide formular un proyecto?
92. ¿En qué consiste la metodología del marco lógico?; ¿qué son el árbol de problemas y el árbol de objetivos?; ¿y la matriz de planificación?
93. ¿Se puede presentar un mismo proyecto a distintas convocatorias?

94. ¿A qué se refieren las bases de una convocatoria cuando plantea la posibilidad de presentar un proyecto en consorcio?
95. ¿Qué diferencia hay entre viabilidad y sostenibilidad?
96. ¿Qué significa que un proyecto ha de ser cofinanciado?
97. ¿Qué tipo de gastos son financiados en las convocatorias de subvenciones para entidades sin ánimo de lucro?
98. ¿Cómo se han de justificar los proyectos que han sido financiados en las convocatorias de subvenciones para entidades sin ánimo de lucro?
99. ¿Por qué razones un financiador puede solicitar la devolución de la subvención concedida a una entidad sin ánimo de lucro para la ejecución de un proyecto?

INTRODUCCIÓN

El mundo de lo social está en permanente cambio. En cortos períodos de tiempo aparecen nuevas necesidades o se transforman las ya existentes, ampliándose además el número de actores intervinientes. Lo que en un principio estaba reservado, prácticamente en exclusiva, a las administraciones públicas y a las entidades sin ánimo de lucro, se abre ahora a nuevas organizaciones como son las empresas, que ofrecen soluciones privadas a dichas necesidades sociales.

En este ambiente, sumamente dinámico y caracterizado por el aumento en el número de organizaciones y la escasez de recursos, es en el que se desenvuelven las entidades sin ánimo de lucro cuya pervivencia va a depender de su facilidad para adaptarse a los cambios y de su capacidad para diseñar respuestas innovadoras, eficaces y eficientes que las diferencien del resto de actores. Se ha de tener muy presente que lograr la supervivencia de una entidad de esta naturaleza es una obligación que asumen los que trabajan en ella no sólo ante los que la crearon, sino también ante los beneficiarios de sus proyectos y programas y la sociedad en general.

En este marco, y ante una competencia cada vez mayor que ya no se plantea tan sólo entre entidades con formas jurídicas semejantes sino entre todo tipo de organizaciones, el gran reto que han de afrontar en el corto plazo las entidades sin ánimo de lucro es el de optimizar su gestión, lo que tiene implicaciones en distintos ámbitos.

Por un lado se ha de mejorar la calidad de los proyectos que llevan a cabo y de los servicios que prestan abandonando la planificación a corto, tan extendida entre este tipo de entidades y que se manifiesta en el desarrollo de intervenciones que buscan responder a necesidades inmediatas, para centrarse en una planificación estratégica en la que se fijen objetivos y metas para el largo plazo. Se han de diseñar planes estratégicos que marquen el camino a seguir en los próximos años y se ha de instaurar la cultura de la calidad aplicando procedimientos que garanticen la idoneidad de los servicios que se prestan, de forma tal que aumente el nivel de satisfacción de los usuarios o beneficiarios del mismo.

Por otra parte, se han de gestionar adecuadamente los recursos económicos disponibles con el propósito de garantizar el cumplimiento de los fines para los que la entidad fue creada. Dada la importancia que tiene la obtención de recursos para el desarrollo de los distintos programas y proyectos, es fundamental que las entidades lleven a cabo una política de diversificación de fuentes de financiación con el fin de asegurar su independencia, lo que exige la superación del esquema actual basado en la obtención de subvenciones y su sustitución por un modelo que descansa en la búsqueda de fórmulas alternativas. A lo anterior ha de acompañar una forma de administración basada en criterios de eficacia para maximizar su desempeño, y de transparencia para demostrar el buen uso que se ha hecho de los recursos que le han sido confiados. Se ha de tener muy presente que lo que han de transmitir estas organizaciones a la sociedad es, básicamente, confianza; confianza en su compromiso social, en su buen hacer, en su cercanía y conocimiento de los beneficiarios y sus necesidades, en la buena gestión económica...; y es precisamente por la confianza que irradian, por la que los ciudadanos, las administraciones públicas y las empresas, están dispuestos a entregarles sus recursos para el desarrollo de su fin social.

Otro ámbito en el que se deberá mejorar es en lo relativo a la gestión de los recursos humanos, diseñando e implantando políticas claras para la selección, acogida, formación, motivación y retribución. Se trata de atraer y retener a las personas idóneas invirtiendo para ello los recursos que sean necesarios teniendo en cuenta las posibilidades de la organización. También se ha de tener presente la peculiaridad de que estas entidades se conviertan en focos de atracción para ciudadanos que voluntariamente ponen su formación, experiencia e ilusión a su servicio. Los voluntarios se convierten, de esta forma, en uno de sus principales activos por lo que son, lo que aportan y lo que representan.

También se deberá trabajar en el ámbito de la comunicación con el fin de transmitir los valores de la organización y de sensibilizar a la población en determinados temas utilizando, para ello, los nuevos canales que, en una sociedad tan dinámica como es la actual, van apareciendo y que están alcanzando elevados niveles de aceptación por parte de la población, especialmente de la más joven. Las entidades sin ánimo de lucro se encuentran ante el reto de lograr su diferenciación ya sea por su especialización en un sector o colectivo concreto, por su profesionalidad, por su compromiso con unos determinados valores morales y sociales, por su eficacia en la gestión de recursos, por su obligación de dar respuestas cada día más innovadoras a las necesidades ya existentes o por satisfacer adecuadamente las que van surgiendo.

Esta nueva conciencia ha de llevar a las entidades a introducir cambios tanto en la forma de organizarse como en la forma de hacer; y para colaborar, aunque sea de manera modesta, con esta labor se han seleccionado y dado respuesta en este capítulo a una serie de cuestiones que pueden preocupar a los que trabajan en estas entidades. Se trata de resolver dudas relacionadas con distintos ámbitos como son los de organización, recursos humanos, financiación y proyectos.

En el bloque relacionado con la organización, y partiendo de la base de que gestionar consiste en la optimización de los recursos disponibles con el propósito de garantizar el fin para el que una entidad fue creada, se destaca la importancia de la planificación como forma de preparar a la entidad ante cambios en el entorno y de garantizar el logro de la meta propuesta. También se hace referencia a la necesidad de concretar dicha estrategia en planes operativos o de incursionar en el mundo de la calidad como forma de garantizar la transparencia, la eficiencia y el buen destino de los recursos.

Por la importancia que las personas tienen en cualquier organización se han seleccionado una serie de cuestiones relacionadas con el área de recursos humanos; es ésta un área básica para cualquier organización no exenta de una cierta complejidad, complejidad que viene aumentada en el caso de las entidades sin ánimo de lucro por la presencia en ellas de los voluntarios, personas que colaboran de manera libre y desinteresada dedicando parte de su tiempo a ayudar a los más necesitados. Se abordan aspectos tales como la conveniencia o no de contratar profesionales para que realicen determinadas tareas o las distintas funciones que son responsabilidad del responsable de este departamento.

También se ha considerado importante dedicar un espacio a preguntas relacionadas con la financiación y más concretamente a profundizar sobre las distintas fuentes que se abren ante este tipo de entidades, o sobre las obligaciones que asumen en el caso de la obtención de una subvención pública o privada.

Finalmente se abordan cuestiones relativas a los proyectos, unidad básica de actuación en el ámbito social y principal instrumento para la obtención de recursos. Dudas relacionadas con las distintas fases por las que pasa un proyecto, el contenido que debe tener, la cofinanciación de intervenciones o la forma de justificar, son despejadas en este capítulo.

Las preguntas aquí recogidas tan sólo son una pequeña muestra de las incógnitas que pueden presentarse a los gestores de las entidades sin ánimo de lucro; las respuestas a las mismas podrían variar, dependiendo de quién sea la persona que las conteste. En estas páginas se da tan sólo una opinión fruto de la experiencia, opinión que no es la única ni, seguramente, la más precisa pero que se formula para apoyar modestamente a aquellos que dedican su esfuerzo a trabajar por los demás.

GESTIÓN

75. ¿QUÉ DIFERENCIAS EXISTEN ENTRE LA GESTIÓN DE UNA ENTIDAD SIN ÁNIMO DE LUCRO Y LA GESTIÓN DE UNA EMPRESA?

Somos una asociación con una cierta antigüedad, que desde el año pasado nos encontramos en un proceso de crecimiento acelerado en el que, sin duda, el personal contratado tendrá una importancia cada vez mayor. Ante esta situación, entendemos que nuestro reto pasa por afrontar la profesionalización de la gestión y nos surgen dudas sobre el alcance que este concepto tiene en el ámbito de las asociaciones y fundaciones.

Una entidad sin ánimo de lucro es un conjunto de medios humanos (personal contratado y voluntario) y materiales (lugar físico, equipamiento y recursos económicos), que se combinan y organizan para suministrar bienes y/o servicios a determinados colectivos dando cumplimiento, de esa forma, al objetivo social para el cual fue creada.

Tanto las entidades sin ánimo de lucro, como las empresas, los organismos públicos, los partidos políticos, los sindicatos y, en definitiva, cualquier organización humana, han de conseguir unos resultados que se han de alcanzar necesariamente mediante la realización de actividades en un tiempo definido y con unos recursos determinados.

Gestionar consiste, precisamente, en la optimización de los recursos disponibles con el propósito de garantizar el fin para el cual una entidad fue creada que en el caso de una empresa será ganar dinero mientras que en el caso de las entidades sin ánimo de lucro será resolver las necesidades de un colectivo determinado. Las diferencias entre unas y otras no se encuentran en la forma gestión, sino en los valores que impulsan a cada una y en el destino de los excedentes que se puedan generar fruto de la optimización de los recursos de los que se disponen y que las empresas repartirán entre sus accionistas mientras que las entidades sin ánimo de lucro los reinvertirán en proyectos sociales.

Como sucede en todo tipo de organizaciones, la gestión de las entidades sin ánimo de lucro se concreta en distintas funciones, entendiendo por función la acción que corresponde a todo órgano de

ejecución y que se realiza dentro de un sistema organizado para alcanzar un resultado; entre las funciones más básicas se encuentran las siguientes:

- Relaciones externas, necesarias para dar a conocer las actividades de la entidad y para la consecución de recursos procedentes de terceros.
- Función técnica, necesaria para la prestación de servicios a los beneficiarios o usuarios y en la que se incluye también la presentación, ejecución y seguimiento de proyectos.
- Recursos humanos, relacionada con la administración y gestión del personal, ya sea contratado o voluntario.
- Administración y finanzas, que incluye la gestión de los recursos económicos, el registro contable de las operaciones y la justificación económica de los proyectos subvencionados.
- Dirección, relacionada con el establecimiento de las políticas generales, las orientaciones estratégicas y la coordinación del resto de funciones.

En las entidades sin ánimo de lucro de pequeño tamaño es frecuente que dos o más de estas funciones sean asumidas por una misma persona; a medida que va creciendo la carga de trabajo y que la gestión se complica se hace necesario la diferenciación de las mismas y la asignación de responsables únicos para garantizar un correcto desempeño.

76. ¿QUÉ ELEMENTOS BÁSICOS HAN DE ESTAR PRESENTES EN EL PLAN ESTRATÉGICO DE UNA ENTIDAD SIN ÁNIMO DE LUCRO?

Uno de los requisitos exigidos en una convocatoria de subvenciones es la presentación del Plan Estratégico de la organización. Nosotros nunca hemos hecho un plan de este tipo, por lo que no tenemos muy claro qué es lo que se ha de incluir en el mismo.

De manera simplificada se puede afirmar que un Plan Estratégico es un mapa que muestra cómo pasar de la situación actual donde se encuentra una entidad a otra donde quiere estar.

Desarrollando un poco más el concepto, un plan estratégico supone la concreción de los objetivos y las metas y el diseño de las políticas y de los planes esenciales para conseguir dichas metas, de forma tal que se defina en qué ámbitos la entidad está o quiere estar y qué clase de organización es o quiere ser.

La planificación estratégica supone, pues, aplicar una serie de herramientas con la finalidad de orientar la organización hacia el futuro de manera tal que se creen las condiciones necesarias para aprovechar las oportunidades y evitar los riesgos que vayan surgiendo.

Para una buena planificación se ha de partir de un diagnóstico de la situación actual de la entidad, se han de marcar metas y se han de definir las decisiones que se deberían tomar para conseguirlas; la planificación se ha de apoyar, por consiguiente, en el conocimiento profundo de la organización y su ámbito de actuación, en la visión de los gestores y en la valoración de las diferentes opciones posibles.

La iniciativa para el diseño del Plan puede provenir de las áreas funcionales (planificación ascendente), de la gerencia (planificación descendente), de una interacción entre las áreas y la gerencia (planificación interactiva) o de las dos partes (planificación dual). Cuanto mayor sea el nivel de participación más fácil será su posterior implantación.

El Plan Estratégico ha de recogerse en un documento no muy largo (entre diez y treinta páginas), en el que se combinen textos escritos en lenguaje claro, con diagramas y gráficos sencillos evitando llegar a unos niveles de detalle excesivos. Su índice será distinto para cada entidad; a título de ejemplo meramente indicativo se muestra el “Plan Estratégico del Tercer Sector de Acción Social de la Plataforma de ONL de Acción Social” que se divide en los siguientes apartados:

- PRESENTACIÓN
- AGRADECIMIENTOS
- INTRODUCCIÓN
 - Visión
 - Misión
- RESUMEN EJECUTIVO
- METODOLOGÍA DE ELABORACIÓN DEL PLAN: PROCESO
 - Análisis estratégico
 - Propuestas estratégicas de acción
- MARCO CONCEPTUAL
- OBJETIVOS ESTRATÉGICOS Y LÍNEA DE ACCIÓN
 - Objetivo estratégico 1
 - Objetivo estratégico 2
 - Objetivo estratégico 3

Se ha de tener muy presente que la planificación es previa a las otras funciones ya que es imposible organizar, gestionar y controlar con eficacia sin no se dispone de unos planes adecuados. Por ello el Plan Estratégico será una herramienta decisiva para la dirección y gestión de la ENL; es además una señal de transparencia y, sobre todo, sirve para hacer y reforzar la cultura organizativa siempre y cuando sea fruto de un trabajo compartido en el que participe un elevado número de miembros de la organización y de personas relacionadas con la misma.

77. ¿QUÉ ES UN PLAN OPERATIVO, CÓMO SE ELABORA Y CUÁL DEBERÍA SER SU CONTENIDO?

Recientemente he sido nombrado gerente de una entidad sin ánimo de lucro y la primera tarea que me ha encomendado la Asamblea es la elaboración de un Plan Operativo para el próximo año. Como punto de partida cuento con el Plan Estratégico a cinco años que se aprobó el año pasado, sin embargo no tengo muy claro cuál debe ser el contenido de ese Plan Operativo.

Es poco frecuente que las entidades sin ánimo de lucro realicen planificaciones estratégicas, ya sea porque piensen que eso es para entidades más grandes o porque consideren que es el fruto de un

proceso muy complejo no compatible con la realidad tan cambiante en la que se encuentran sumidas. Ese pensamiento que, como se ha señalado, es frecuente en este tipo de entidades, olvida la utilidad de planificar para lograr mejorar los resultados y adaptarse a los cambios. De ahí la importancia de los planes estratégicos como marco general de actuación y de los planes operativos como concreción de dicho marco en un período determinado.

El Plan Operativo (también llamado Plan Anual) es la concreción de la estrategia aprobada por la entidad en un ejercicio determinado. De forma tal que un Plan Estratégico a cinco años dará lugar a cinco planes operativos, uno para cada ejercicio.

Según señala Mike Hudson en su libro “Managing Without Profit: The Art of Managing Third-Sector Organizations”, en dicho Plan se han de recoger las orientaciones generales para el año o período establecido, los objetivos específicos y resultados que se esperan lograr, las actividades prioritarias a realizar para alcanzarlos, la distribución de responsabilidades, los recursos humanos, materiales y económicos necesarios y los mecanismos de revisión y seguimiento de los resultados.

En la elaboración del Plan Operativo intervienen distintos actores siendo la secuencia para su elaboración, la siguiente:

- Nombramiento de una comisión para la asignación de responsabilidades.
- Orientaciones dadas por la presidencia y los gestores definiendo el marco general del Plan.
- Elaboración de un plan por departamento o servicio por parte del responsable y de sus colaboradores.
- Integración de los planes para conseguir un conjunto homogéneo.
- Distribución equitativa de los recursos entre las distintas propuestas teniendo presente la importancia de cada una de ellas para el período considerado.
- Presentación del Plan a la Presidencia para aprobación final y difusión a toda la organización.

Para poder verificar el cumplimiento del Plan se ha de establecer un sistema de seguimiento de los indicadores de manera tal que se puedan introducir las correcciones necesarias para garantizar el logro de los objetivos y de los resultados previstos. El proceso de seguimiento permitirá detectar desviaciones e introducir medidas correctoras.

78. ¿PARA QUÉ SIRVE REALMENTE UN ORGANIGRAMA Y CUÁL ES SU GRADO DE VIGENCIA?

Pertenezco a una fundación que se constituyó hace algo más de un año y que se encuentra en una fase de crecimiento acelerado. Los cambios en la organización son continuos y observamos que nuestros organigramas pierden vigencia en un corto período de tiempo. Nos preguntamos si esto es normal o estamos cometiendo algún error.

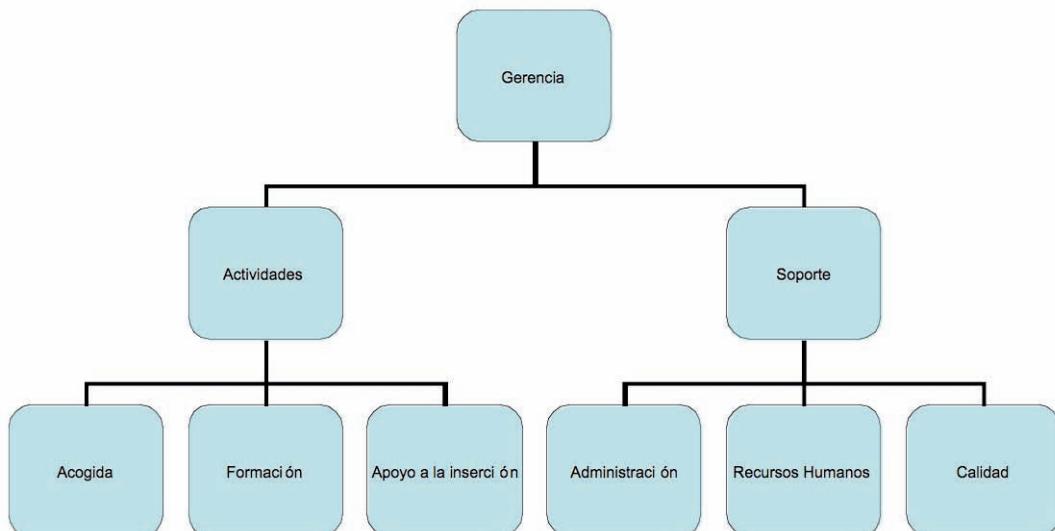
El organigrama es la representación gráfica de la estructura organizativa de una entidad, sea cual sea su naturaleza jurídica (asociación, fundación, empresa, administración pública...) y aporta mucha información tanto a los colaboradores como a terceros; por lo pronto, refleja el modelo organizativo ele-

gido que puede basarse en la existencia de departamentos, en la delimitación de funciones o en la variedad de servicios (o productos) que se ofrecen. También muestra las relaciones jerárquicas existentes pudiendo ser la estructura más o menos piramidal o más o menos plana. Incluso puede dar una idea del tamaño y la complejidad de la entidad y de su grado de descentralización.

En el caso de que se busque financiación externa, entre la información que va a solicitar el donante estará siempre el organigrama que le será muy útil para hacerse una idea acerca del tamaño y de la capacidad de la entidad. Consecuentemente, con el organigrama se está mandando un mensaje claro tanto hacia fuera como hacia el interior y de ahí la necesidad de que la Dirección le dé la importancia que realmente tiene y no la considere como un simple dibujo o gráfico. Téngase muy presente que toda entidad se estructura organizativamente de alguna manera y, por tanto, va a tener siempre un organigrama esté o no explicitado.

Por otra parte, un organigrama no es algo estático y rígido sino que ha de tener la flexibilidad suficiente para ir adaptándose a los cambios que se produzcan en la organización, y que serán mucho más frecuentes en aquellas entidades recién creadas o que están inmersas en una fase de crecimiento acelerado o de reestructuración. Cambios en la organización llevarán aparejados modificaciones en el organigrama; una estructura consolidada irá acompañada de un organigrama más estable.

De lo anterior se deduce que cada entidad tiene su propio organigrama. Un ejemplo podría ser el siguiente:



79. ¿QUÉ DIFERENCIAS HAY ENTRE POLÍTICAS Y PROCEDIMIENTOS?

Estamos inmersos en un ejercicio de planificación estratégica dentro de nuestra entidad y durante el mismo están surgiendo términos que son nuevos para nosotros y cuyo alcance no conocemos. Nos sería de mucha utilidad tener claras las diferencias entre planificación, políticas, procedimientos, reglas y presupuestos.

La planificación es un proceso mediante el cual se establecen los objetivos y las metas, y se diseñan las políticas y los planes esenciales para conseguir dichas metas. En función del tiempo, se puede distinguir entre planes a corto plazo, que son aquellos cuyo horizonte temporal es inferior a un año, y planes a largo plazo cuya duración es variable pero que supera el año, siendo lo habitual que se planifique a tres o cinco años. En el primer caso el resultado de la planificación se plasmaría en un Plan Operativo Anual mientras que en el segundo daría lugar a un Plan Estratégico. (Ver Consultas 76 y 77)

Los objetivos, a los que también se le denominan metas, es lo que se espera alcanzar una vez se ejecute el Plan. Han de ser adecuadamente establecidos, lo que implica la necesidad de que sean realistas, alcanzables, se puedan medir utilizando indicadores cuantificables y se comuniquen a las personas involucradas en su consecución.

Las políticas son los criterios que se han de adoptar en el proceso de toma de decisiones al poner en práctica o ejecutar las estrategias, programas y proyectos específicos del nivel institucional.

Los procedimientos son la secuencia de acciones concatenadas entre sí que, ordenadas en forma lógica, permiten cumplir un fin u objetivo predeterminado. Constituyen guías específicas de actuación.

Las reglas fijan lo que se puede hacer y lo que no se puede hacer en situaciones o en momentos concretos. Son, por tanto, más estrictas que los procedimientos.

Los presupuestos son la cuantificación económica de las expectativas.

80. LAS ENTIDADES SIN ÁNIMO DE LUCRO, ¿HAN DE APLICAR SISTEMAS DE CALIDAD SIMILARES A LOS QUE ESTÁN APLICANDO DESDE HACE AÑOS LAS EMPRESAS?

Desde hace ya un tiempo se oye hablar entre las entidades sin ánimo de lucro de la calidad como un elemento imprescindible en la mejora de su gestión; por otra parte también se comenta que tener un sello de calidad va a ser un requisito exigido por los donantes; ante este panorama ¿qué es la calidad?, ¿qué sistemas de calidad son aplicables en el ámbito de nuestras entidades?

Existen múltiples definiciones de calidad; de manera general se considera como calidad el conjunto de propiedades inherentes a un objeto que permiten apreciarlo como igual, mejor o peor que el resto de objetos de su especie; también se define como la totalidad de las características de un producto o servicio que le confieren aptitud para satisfacer necesidades establecidas e implícitas. En definitiva, la calidad es el compromiso que asume la entidad de satisfacer de manera adecuada las necesidades de los beneficiarios o usuarios a los que atiende y las expectativas de aquellas personas e instituciones que le dan su confianza (socios, voluntarios, personal contratado, financiadores y sociedad en general) mejorando de manera continua su desempeño. La calidad se define así, como un proceso sin fin que muestra la conciencia y el compromiso de la entidad.

Un sistema de calidad es una herramienta para conseguir, mantener y mejorar la calidad definiéndose en consecuencia como el conjunto de elementos de carácter organizativo (estructura, responsabilidades, actividades, recursos, procedimientos, etc.) que soportan un modelo de gestión orientado hacia la calidad. Para poder asegurarla es preciso contar con un sistema documentado que permita evaluar la percepción y satisfacción del destinatario de los servicios, existiendo distintos sistemas de calidad como son la ISO 9000, ISO 2000, TQM, Modelo Europeo de Excelencia (EFQM),.... En general todos estos sistemas se basan en tres etapas de calidad: calidad percibida (determinación de lo que entiende cada uno de los usuarios como calidad), calidad programada (análisis del modo de prestar los servicios) y calidad realizada (sistema de recogida y evaluación de resultados).

El mundo de las entidades sin ánimo de lucro tampoco es ajeno a este fenómeno como lo demuestra el hecho de que desde hace años se viene reflexionado y trabajando en la forma de adaptar estos sistemas a los servicios sociales. Por una parte se han promovido iniciativas desde instituciones de certificación, como es el caso de AENOR, con la finalidad de adaptar la norma existente al ámbito de lo social creando una norma de ética en las ONL de Acción Social.

También se ha trabajado desde el Club de Gestión de la Calidad, asociación que se creó en 1991 con el objetivo de ayudar a implantar la calidad y la gestión de calidad en todas las instituciones tanto privadas como públicas promoviendo para ello el modelo EFQM; este Club ha colaborado con ONL españolas a la hora de implantar sistemas de calidad con la intención de que puedan servir, en un futuro, como ejemplo al resto de organizaciones interesadas.

Otro proyecto propuesto por el Instituto Nacional de Trabajo Social y Servicios Sociales (INTRESS), y que contó con la colaboración de distintas entidades sociales, ha sido la creación de la norma "ONG con calidad" con la intención de lograr que las entidades sin ánimo de lucro que trabajan en el ámbito social avancen en el ámbito de la calidad.

También la Plataforma de ONG de Acción Social, junto con el Ministerio de Trabajo y Asuntos Sociales, están impulsando un plan de calidad para su implantación en este tipo de entidades.

Hay que tener muy presente que la calidad es un proceso permanente de mejora continua que no se alcanza por tener una norma. En ese camino la entidad puede decidir, según su capacidad, entre utilizar la norma ISO de AENOR, ayudarse de la norma "ONG con calidad" o trabajar con la EFQM. Sea cual sea el sistema elegido, el centro de todo el proceso han de ser las personas a las que dicha entidad dirige su función; es lo que se llama en la calidad la orientación al cliente, y el éxito de su implantación dependerá del grado de compromiso de todas y cada una de las personas que trabajen en la misma.

Para concluir, debemos señalar que la calidad va a ser cada vez más importante para las entidades sin ánimo de lucro porque, como señala Juan Moro, Adjunto al Presidente del Club de Gestión de la Calidad, "cualquier institución, en los tiempos actuales, necesita trabajar con una calidad de gestión que refrende la necesidad de transparencia, de eficiencia, de buen destino de los recursos".

81. ¿POR QUÉ SE HA DE EVALUAR UNA ORGANIZACIÓN? ¿QUIÉN PUEDE SOLICITAR LA EVALUACIÓN? ¿QUÉ VENTAJAS E INCONVENIENTES TIENE EVALUAR?

En la última asamblea de socios se planteó la necesidad de evaluar el trabajo que estamos realizando en nuestra entidad; sin embargo, estamos encontrando cierta resistencia por parte de algunos de nuestros colaboradores porque consideran que es una excusa para fiscalizar su trabajo. ¿Qué argumentos se pueden utilizar para romper esta resistencia?

Una entidad sin ánimo de lucro puede gozar de buena salud o encontrarse en dificultades. En el primer caso, una evaluación se justifica por el deseo de mejorar el desempeño de la organización; en el segundo, por la necesidad de encontrar la causa del problema e identificar las medidas correctoras necesarias para superar esa situación. En definitiva, evaluar una entidad servirá, fundamentalmente, para medir sus logros y tratar de mejorarlos y no tanto para fiscalizar la labor de las personas que trabajan en la misma.

Una evaluación permite identificar grupos de variables tanto de tipo externo (evolución del sector en el que la entidad desarrolla su labor, prioridades de los beneficiarios, volumen de la demanda por parte de los beneficiarios, servicios prestados por otras instituciones...) como de tipo interno (recursos disponibles, organización interna, conocimientos y cualificación del personal). El análisis de estos indicadores ayudará a los gestores, y también a los socios o patronos, a diseñar la estrategia de la organización.

Hay distintas clases de evaluaciones según sea la naturaleza de lo evaluado: así, se puede evaluar una estrategia, un proyecto o un programa llevado a cabo por la entidad, o se puede evaluar a la organización misma ya sea a nivel estratégico (analizando el desempeño de la organización a largo plazo) u operativo (analizando su funcionamiento, procesos, estructura interna y recursos utilizados).

La evaluación puede ser solicitada, además de por los máximos responsables de la entidad, por un financiador, un donante o por los socios de la entidad con la finalidad de verificar que los recursos aportados se han empleado con eficiencia en la realización de las actividades necesarias para alcanzar los objetivos previstos; también pueden solicitarla los usuarios o beneficiarios para comprobar los resultados de la propia organización e, incluso, por los trabajadores y colaboradores para tener una visión clara de su funcionamiento. La publicación de las conclusiones de una evaluación puede ser también de mucha utilidad para otras entidades que estén trabajando con el mismo colectivo beneficiario o que se planteen hacerlo en el futuro y, en general, para cualquier persona interesada en el ámbito en el que actúa la organización. De ahí la importancia de que los directivos se conciencien de que el documento de evaluación trasciende a la propia entidad, siendo conveniente y recomendable que se difundan las enseñanzas extraídas.

Entre las ventajas de acometer un proceso de evaluación están su utilidad para definir objetivos realistas y orientar a trabajadores y voluntarios en su logro, para conocer la labor que realizan unos y otros, labor que en ocasiones queda oculta, y articular procedimientos para su reconocimiento o para fijar prioridades coherentes con la estrategia de la organización y favorecer la eficiencia de la organización.

Entre las desventajas están, además de la resistencia por parte de algunos colaboradores que la consideran como una amenaza, el esfuerzo y el tiempo que hay que invertir para llegar a unos resulta-

dos que sean realmente útiles para la organización, o la dificultad para conseguir datos fiables ya sea por la falta de indicadores o por la dificultad de obtener la información.

En cualquier caso, la evaluación de una entidad sin ánimo de lucro se ha de considerar, y así se ha de transmitir a los colaboradores, como una herramienta al servicio del cambio y el progreso, característica fundamental para una gestión eficaz.

RECURSOS HUMANOS

82, ¿QUÉ ACTIVIDADES SON COMPETENCIA DEL DEPARTAMENTO DE RECURSOS HUMANOS?

El crecimiento experimentado en los últimos años nos ha llevado a plantearnos la necesidad de diseñar un nuevo organigrama en donde aparezcan nuevos departamentos que hasta la fecha no habían sido necesarios. Tal es el caso de los recursos humanos cuyas funciones eran asumidas por el Gerente; sin embargo ahora percibimos la necesidad de darle una entidad propia seleccionando a una persona para que lo dirija. Nos gustaría saber el alcance que ha de tener este departamento y que funciones se le han de encomendar.

El activo más importante de cualquier organización son sus colaboradores. Una entidad cuyos colaboradores sean mediocres obtendrá resultados mediocres y, viceversa, si se cuenta con profesionales (ya sean voluntarios o asalariados) excelentes, el éxito está garantizado siempre que estén bien dirigidos. De ahí la importancia del Director o Responsable de Recursos Humanos cuyo objetivo fundamental ha de ser, en cualquier caso, contribuir al logro de la misión de la organización. En este marco, el objetivo específico de este departamento deberá identificar, seleccionar y retener a las personas idóneas y entre sus funciones básicas se encontrarán:

- La planificación e inventario del personal, lo que supone el análisis y diseño de los puestos de trabajo y la estimación de las necesidades futuras en cada una de las áreas o departamentos de la entidad.
- El reclutamiento de las personas adecuadas según esas necesidades, para lo cual habrá de detectarlas, identificarlas y seleccionarlas.
- La acogida a las personas seleccionadas para que se integren en la organización, poniendo en marcha actividades de información y de formación si fueran necesario.
- El desarrollo de planes de carrera o promoción interna, para posibilitar el crecimiento de las personas de manera tal que tengan claro cuál puede ser su proyección dentro de la organización.
- La formación, para adecuar cada perfil, con la finalidad de actualizarlos y adecuarlos a las nuevas necesidades que vayan surgiendo.
- La comunicación, para garantizar que cada colaborador recibe la información necesaria para el desarrollo de su labor y que puede canalizar sus sugerencias, opiniones y quejas de manera fluida.

- La motivación de los colaboradores, para que se sientan parte integrante de la entidad y se identifiquen con su misión; los beneficios sociales son un importante instrumento de motivación y no tienen por qué suponer un coste añadido para la entidad.
- La evaluación de su desempeño, no sólo para comprobar cómo están realizando su cometido, si no también para identificar posibles problemas relacionados con la satisfacción del trabajo o con la motivación y para reconocer, si es el caso, su labor.
- La compensación, tanto pecuniaria en el caso de los colaboradores asalariados, como intangible para los voluntarios y demás colaboradores (como pueden ser los socios); en el primer caso se deberá diseñar una política salarial justa en función de las posibilidades de la entidad y tomando siempre como punto de partida lo establecido en el convenio o normativa de aplicación.
- La solución de conflictos, para garantizar que la relación entre los colaboradores y la dirección es plenamente satisfactoria. En las entidades de gran tamaño pueden producirse conflictos individuales o colectivos en los que podrían llegar a intervenir los sindicatos debiéndose ocupar la dirección de recursos humanos de las relaciones laborales.

Hay que tener muy presente que la función de recursos humanos, que se concreta en la realización de todas las actividades anteriormente mencionadas, no es competencia exclusiva del Director o Responsable de ese departamento, sino que es responsabilidad de todos y cada uno de los directivos de la organización.

83. ¿QUÉ VENTAJAS E INCONVENIENTES TIENE PROFESIONALIZAR LAS TAREAS QUE SE REALIZAN EN LAS ENTIDADES SIN ÁNIMO DE LUCRO?

Somos una entidad compuesta exclusivamente por voluntarios que debido a nuestro crecimiento estamos planteando la posibilidad de incorporar a algún trabajador asalariado. Antes de dar ese paso querríamos saber qué ventajas puede tener adoptar esa medida y qué problemas puede plantear.

En última instancia de lo que se trata es de organizar adecuadamente los recursos de los que se dispone para alcanzar los objetivos de la organización; algunas entidades consideran que la mejor forma de garantizar la eficacia de sus actuaciones es teniendo personal asalariado, mientras que para otras la mejor respuesta a las necesidades de los beneficiarios la dan los voluntarios por su grado de implicación.

Alberto Mazuela e Irene Saavedra, en el material que prepararon para el “Programa de Gestión de Entidades sin Ánimo de Lucro” de la UNED y la Fundación Luis Vives, destacan las siguientes ventajas de profesionalizar las tareas que desarrolla una entidad sin ánimo de lucro:

- Mantenimiento, estabilidad y continuidad de las acciones.
- Rapidez en la respuesta.
- Mayor calidad en las acciones.

- Evitar la sobrecarga del voluntariado.
- Ofrecer oportunidades de trabajo solidario.
- Mejora de la imagen exterior de la entidad.
- Evitar la fuga de trabajadores solidarios.

Entre los inconvenientes señalan:

- Pérdida de la coherencia, independencia y filosofía que movía las conductas de la organización.
- Pérdida de la idea de voluntariedad-gratuidad.
- Conductas de los asalariados movidas por intereses no solidarios.
- Desmotivación del voluntariado.
- Repercusión financiera.
- Creación de grupos integrados por personas con un cierto grado de privilegios.
- Priorización de acciones por objetivos no solidarios.

En todo caso, no se puede dar una respuesta única a la cuestión. En última instancia la decisión la han de tomar los órganos de dirección teniendo muy presente el impacto que esta decisión puede tener en el seno de la entidad. Una posibilidad podría ser tan sólo remunerar determinadas tareas o determinados niveles. Sea cual sea la decisión que finalmente se adopte, es básico que se transmita a los colaboradores con claridad para evitar problemas en el futuro.

84. ¿QUÉ UTILIDAD TIENE EL INVENTARIO DE PERSONAL?; ¿QUÉ ES MÁS ACONSEJABLE CUBRIR UNA VACANTE INTERNAMENTE O CONTRATAR A UN NUEVO TRABAJADOR?

Me acaban de nombrar Responsable de Recursos Humanos en mi entidad y lo primero que me ha pedido el Director es que haga un inventario de personal. No tengo claro cuál es la utilidad de este instrumento y cuál debe ser su alcance como tampoco tengo claro si es mejor cubrir una vacante con candidatos de dentro o de fuera de la organización.

Un inventario de personal es un censo en el que se recoge todo el personal, tanto asalariado como voluntario, con el que cuenta una entidad sin ánimo de lucro conteniendo además de sus datos personales, información sobre las características de cada puesto y sobre las capacidades y habilidades de cada colaborador.

Se ha de tener muy presente que el establecimiento de nuevos objetivos o la puesta en marcha de nuevos proyectos puede demandar nuevos recursos ya sea a corto, medio o largo plazo. Disponer de información completa, actualizada y fiable del personal es básico para el buen funcionamiento de la organización.

Desde esta perspectiva, un inventario de personal permite determinar con qué personas cuenta la organización en cada momento y debe servir para planificar, con antelación, las nuevas necesidades a las que se ha de hacer frente al proporcionar información sobre cuántas personas permanecerán en el puesto, cuántas cambiarán de puesto y cuántas abandonarán la organización.

El inventario permitirá tener un conocimiento suficientemente profundo de cada colaborador de forma tal que se pueda elaborar una lista de sustitución en cada puesto e identificar más rápidamente a los candidatos idóneos en caso de producirse una vacante en la organización.

Por lo que respecta a la mejor opción para cubrir una vacante, la respuesta no es sencilla. En principio parece aconsejable que la primera fuente de búsqueda sea la propia organización, siempre que se encuentren en ella colaboradores con las capacidades y habilidades necesarias para desempeñar el puesto de trabajo. Y ello porque supone brindar al personal la posibilidad de promocionar y una forma de reconocimiento de la labor que realiza, transmitiendo la Dirección un mensaje claro sobre su apuesta prioritaria por el equipo. En aquellos casos en los que no se disponga de la persona idónea para cubrir un determinado puesto, es aconsejable recurrir a la búsqueda externa acudiendo a distintas fuentes como pueden ser las recomendaciones de algún colaborador, bases de datos, currículos recibidos, publicidad, instituciones educativas, colegios profesionales, agencias de colocación, otras entidades similares a aquella que tiene la necesidad, etc.

Es importante destacar que un factor a tener en cuenta en el momento de hacer la selección es el conocimiento que se tenga del candidato en el caso de que haya colaborado anteriormente con la organización, ya sea como voluntario o como personal asalariado. La experiencia previa adquirida puede inclinar la balanza a su favor, pero tan sólo cuando sea el candidato idóneo, desterrando una idea muy arraigada en las entidades sin ánimo de lucro, como es la de ofrecer un trabajo remunerado a un voluntario en razón del tiempo que lleva colaborando, con independencia de que su perfil se adapte o no a la vacante a cubrir.

85. ¿CUÁLES SON LAS FASES QUE DEBE SEGUIR UNA ENTIDAD SIN ÁNIMO DE LUCRO CUANDO QUIERE INICIAR UN PROCESO DE FORMACIÓN PARA SUS COLABORADORES?

Hasta la fecha no hemos prestado demasiada atención a la formación de las personas que colaboran en nuestra asociación. Eran ellos mismos los que identificaban los cursos en los que estaban interesados y nosotros les dábamos todo tipo de facilidades para que pudieran asistir. Hemos tomado la decisión de ser más proactivos porque nos damos cuenta de la importancia que tiene la actualización de los conocimientos y el aprendizaje de nuevos conceptos en un entorno tan cambiante como es el nuestro. Lo que no sabemos es qué se ha de tener en cuenta para que la formación sea realmente útil.

Es incuestionable que la formación es una de las mejores inversiones que puede realizar una organización y no sólo como fuente de actualización y reciclaje sino, también, como fuente de satisfacción.

La formación siempre es necesaria pero para que sea eficaz su planificación ha de seguir una serie de pasos como son la evaluación de necesidades, la fijación de los objetivos de formación y desarrollo, el diseño del programa y, finalmente, su evaluación. El departamento de Recursos Humanos ha de verificar la existencia de las necesidades que pueden tener su origen en cambios del entorno, en la existencia de determinados problemas, en la percepción de nuevas necesidades, o en la propia estrategia de la organización.

Identificada la necesidad se han de fijar los objetivos de la formación, objetivos que deben cuantificarse en la medida de lo posible y que sirven tanto para el formador como para el colaborador para tener una idea clara sobre lo que se pretende conseguir.

Una vez detectadas las necesidades de formación y establecidos los objetivos, se habrá de trabajar en los contenidos que deberán cubrir tanto las necesidades del individuo como las de la organización. Dichos contenidos pueden ir destinados a proporcionar conocimientos, desarrollar habilidades o influir en las actitudes. Además del contenido, se habrán de definir los principios de aprendizaje que se llevarán a la práctica para optimizar el proceso formativo eligiendo entre participación, repetición, relevancia, relación y retroalimentación o combinando varios o todos de ellos.

En todo caso, el proceso de formación no se termina hasta que se mide el logro de los objetivos inicialmente propuestos. Por consiguiente, el proceso termina con la evaluación. Para medir los conocimientos se pueden realizar exámenes o pruebas orales o escritas; más difícil resulta evaluar cambios en las actitudes, evaluación que la mayor parte de las veces se va a realizar una vez que la persona se reincorpore a su puesto de trabajo.

Para que todo el proceso tenga éxito, el departamento de Recursos Humanos ha de trabajar estrechamente con los responsables del resto de departamentos y, muy especialmente, con los responsables directos de las personas a las que va ir dirigida la formación.

86. ¿QUÉ MUEVE A UNA PERSONA A TRABAJAR EN UNA ENTIDAD SIN ÁNIMO DE LUCRO?; ¿CUÁN IMPORTANTE ES DEDICAR TIEMPO A LA MOTIVACIÓN DE LOS VOLUNTARIOS?

He decidido dar un giro a mi carrera profesional y he aceptado dirigir una entidad sin ánimo de lucro. Esencialmente considero que se gestiona igual que otras organizaciones en las que he trabajado; sin embargo, he encontrado una diferencia: la presencia de voluntarios, personas que trabajan sin recibir un salario, y que entiendo se mueven por otros parámetros distintos al de los trabajadores asalariados. Me sería de gran utilidad entender cuáles son sus motivaciones e intereses con la finalidad de sacar partido a todo lo que de bueno están aportando a la entidad.

El voluntario es una persona que además de sus propias obligaciones personales y profesionales, de forma libre y altruista, dedica parte de su tiempo a realizar actividades en favor de los demás. Características básicas del voluntariado es que se realiza de manera responsable, desinteresada y continua, en función del grado de compromiso que haya adquirido.

Para que un voluntario se sienta identificado y comprometido con la organización con la que colabora han de confluir sus motivaciones e intereses personales con la misión de la entidad; cuanto más alto sea este grado de coincidencia, más intenso será su sentimiento de pertinencia y su grado de compromiso.

Se ha de tener presente que, si bien es cierto que cuanto más motivada está una persona mayor será su entrega, también lo es que dicha entrega depende además de otros factores como son los valores de la organización, el clima existente y la cualificación y experiencias de los propios voluntarios.

Por consiguiente, para motivar a un voluntario se han de conocer sus necesidades, saber cuáles son más importantes y promover su satisfacción en el marco de la actividad que realiza la organización. Una herramienta muy útil puede ser el inventario de personal, que es una relación detallada de todo el personal asalariado y voluntario en el que además de sus datos personales se contiene información sobre las características de cada puesto y sobre las capacidades y habilidades de cada colaborador. El inventario de personal permitirá detectar el mejor puesto posible en función de los intereses del voluntario y de la propia organización.

Otro tipo de necesidades, como son el sentido de pertenencia, relación, afecto y reconocimiento son también muy importantes para la motivación. El sentirse útil y trabajar en favor de aquellos que lo necesitan, con otras personas que comparten los mismos objetivos, sirve para crear un buen clima interno. Si a ello se le une el reconocimiento por la labor realizada y la posibilidad de participación en la toma de decisiones, el nivel de compenetración se verá reforzado.

También se ha de tener muy presente la aceptación por parte del personal contratado de la figura del voluntario. Si lo considera como un colaborador eficaz, las relaciones serán fluidas y beneficiosas para la entidad; si lo considera como una molestia o como una amenaza para su puesto de trabajo, su presencia puede ser fuente de conflicto llegando a afectar incluso a los servicios que se presten o a los proyectos que se estén desarrollando.

De todo lo anterior se deduce que la gestión del voluntariado es compleja pudiendo incluso llegar a ser inestable en la medida en que su colaboración es libre y pueden abandonar la organización en cualquier momento y sin aviso previo. Para evitar la alta rotación que se da en este tipo de entidades entre el personal voluntario se ha de trabajar con ellos desde antes de que se acerquen a la entidad mandando a la sociedad mensajes claros sobre la naturaleza y alcance que se da a esta tarea. A partir de ahí, y teniendo muy presente las características intrínsecas del voluntario, se habrá de trabajar en aspectos similares a los que se trabajan con el personal asalariado:

- Selección: no todos sirven para realizar determinados trabajos o atender a determinado colectivo.
- Información: sobre la organización, el colectivo y su tarea.
- Formación: tanto para darle conocimientos como para desarrollar habilidades o influir en sus actitudes.
- Acompañamiento: especialmente al inicio, para facilitarles su integración al puesto y a la organización.
- Motivación: como forma de mantener su entusiasmo con el trabajo y con la organización.
- Seguimiento: para apoyarle cuando lo necesite y detectar sus dificultades antes de que sean irresolubles.
- Reconocimiento: por la labor realizada, transmitiéndole la importancia que su trabajo tiene para el beneficiario/usuario y para la organización.

Téngase muy presente que la frustración de un voluntario puede afectar no sólo al clima laboral, sino también a la imagen exterior de la propia organización.

FINANCIACIÓN

87. ¿CON CUÁNTAS ENTIDADES FINANCIERAS HA DE TRABAJAR UNA ENTIDAD SIN ÁNIMO DE LUCRO?

Hemos pedido consejo a distintos expertos sobre el número idóneo de entidades financieras con las que tenemos que trabajar para, de esa forma, garantizar que se cubran nuestras necesidades y que recibamos un buen servicio. Depende de a quién preguntemos nos da una respuesta u otra, por lo que no estamos seguros de cuál es la decisión correcta.

No hay una respuesta única a la pregunta sobre el número idóneo de bancos o de cajas de ahorro con las que trabajar. Al igual que sucede con el resto de proveedores, va a depender de las necesidades de la entidad. Lo que parece recomendable es que el número sea limitado, y ello por razones tales como simplicidad en la gestión, menor número de interlocutores o mayor capacidad de negociación (cuanto mayor es el volumen de recursos depositados mayor será nuestro poder negociador).

Lo que hay que tener muy presente es que el mercado financiero es un mercado competitivo en el que la entidad sin ánimo de lucro puede elegir entre todas las instituciones financieras, aquella o aquellas que de mejores condiciones. De ahí la importancia de entrar en contacto con varias de ellas para negociar las condiciones (productos, comisiones, intereses acreedores y deudores, riesgo, garantías, etc.) y elegir aquella que mejor se adapte a nuestras necesidades. Es posible, incluso, que haya variaciones entre oficinas de un mismo banco; de ahí la importancia de dedicar tiempo al análisis y a la negociación, porque ese tiempo se va a traducir en un ahorro de costes para la entidad.

88. ¿CUÁLES SON LAS PRINCIPALES FUENTES DE FINANCIACIÓN DE LAS ENTIDADES SIN ÁNIMO DE LUCRO?

Somos una asociación con una gran experiencia en la ejecución de proyectos sociales. En la última asamblea de socios se planteó la necesidad de cambiar nuestra estructura financiera dada nuestra gran dependencia de subvenciones públicas. Somos conscientes de que este hecho nos resta independencia y querríamos plantearnos otras alternativas pero no tenemos claro cuáles pueden ser.

Estudios recientes han llegado a la conclusión de que más del 32% de las entidades sin ánimo de lucro tienen un exceso de financiación pública. Por tanto, no se trata de un fenómeno excepcional sino muy común en el ámbito de lo social. Las razones hay que buscarlas tanto en la disponibilidad de recursos para realizar proyectos que se canalizan vía subvenciones, como en la incapacidad de las propias organizaciones para captar recursos de otras fuentes.

Las Administraciones Públicas, conscientes de que no pueden cubrir directamente gran parte de las necesidades existentes en el ámbito social, incluyen en sus presupuestos partidas importantes para la prestación de servicios por parte de entidades privadas. Para canalizar estos recursos acuden a convocatorias de subvenciones en cuyas bases se reflejan las prioridades de la administración convocante. Actualmente, ésta es una de las principales fuentes de financiación de las entidades sin ánimo de lucro, si bien el incremento en el número de asociaciones y fundaciones hace que cada vez la competencia sea mayor.

Pero no son éstas las únicas subvenciones a las que puede acceder una entidad de esta naturaleza. Las Cajas de Ahorro, e incluso las propias empresas a través de sus fundaciones, también financian proyectos por medio de convocatorias anuales, al punto de que se puede afirmar que la financiación procedente de fuentes privadas es cada vez más cuantiosa. En el caso de las Cajas de Ahorro, porque cada vez es mayor el beneficio generado por su actividad y la proporción que del mismo invierten en proyectos sociales, y en el de las empresas, porque la Responsabilidad Social Corporativa va adquiriendo una creciente importancia en sus estrategias.

FUENTES DE FINANCIACIÓN		
Naturaleza	PÚBLICA	PRIVADA
Tipo	Gobierno Central, Comunidades Autónomas, Diputaciones, Ayuntamientos, Organismos Internacionales.	Personas físicas, Obras Sociales de Caja de Ahorro, Empresas, Fundaciones.
Instrumento	Bonificaciones, Subvenciones, Cofinanciación de proyectos, Convenios plurianuales, Concierto, ...	Aportaciones voluntarias, Compra de bienes o servicios, Subvenciones, Financiación de proyectos, ...

Sin embargo, las entidades sin ánimo de lucro han de tener muy presente que la llamada “fatiga del donante” también ha llegado a estos financiadores, por lo que los planteamientos a realizar han de ser diferentes a la mera presentación de proyectos y establecimiento de una relación financiador-financiado. El reto que se plantea es conocer en profundidad al donante y añadir valor a la actividad que realiza tratando de encontrar sinergias entre sus intereses y prioridades y los servicios sociales que presta la entidad. Se trata de construir una relación de reciprocidad en la que las dos partes se perciban como socios que aportan lo que tienen: dinero y apoyo de sus trabajadores por un lado, conocimiento de las necesidades sociales de determinados colectivos y prestación de servicios para su satisfacción de otro.

No son éstas las únicas fuentes de financiación. Una asociación o fundación puede obtener ingresos de la venta de bienes o servicios a los mismos usuarios, a otras personas o a la propia administración bajo la fórmula de concertación de plazas. Se trata de una fórmula que da una mayor estabilidad desde el punto de vista financiero.

También puede acudir a los particulares para dar a conocer la labor que realiza y tratar de conseguir su apoyo ya sea continuado, haciéndoles socios por ejemplo, o puntual, mediante su participación en alguna campaña o evento.

Incluso cabe la posibilidad de que una asociación o fundación ponga en marcha un negocio que no necesariamente ha de estar relacionado directamente con su actividad, o cuyos beneficios reviertan a la entidad para poder financiar los proyectos que lleva a cabo.

Lo cierto es que de las alternativas anteriormente presentadas la más sencilla es la captación de recursos vía subvención de proyectos, pero es la que más limita la independencia de las entidades sociales.

En un extremo se hallan las entidades que han conseguido la sostenibilidad mediante la venta de servicios o el aporte continuado de socios y colaboradores y que no renuncian a la obtención de financiación adicional mediante la presentación de proyectos dirigidos a iniciar nuevas acciones. En el otro extremo se encontrarían aquellas cuyos recursos provienen en más de un 90% de financiación pública. Entre ambos extremos hay un amplio espacio en el que se habrá de situar la entidad teniendo muy presente que cuanto mayor sea su dependencia menor será su autonomía.

89. ¿QUÉ OBLIGACIONES ASUME UNA ENTIDAD SOCIAL CUANDO DECIDE SOLICITAR FINANCIACIÓN, VÍA CONVOCATORIA DE SUBVENCIONES, A UNA ADMINISTRACIÓN PÚBLICA O A UNA ENTIDAD PRIVADA?

Nuestra asociación por fin ha alcanzado la antigüedad que exigen los financiadores para poder presentar proyectos a sus convocatorias y obtener así recursos. Antes de iniciar este camino nos gustaría tener claro a qué quedaremos obligados en el caso de que finalmente tomemos la decisión de acudir a una de estas convocatorias.

Toda entidad que tome la decisión de presentar un proyecto a una convocatoria de subvenciones para su financiación viene obligada a cumplir las bases que la regulan y cumplimentar el formulario exigido por el financiador. Si su proyecto es finalmente aprobado estará obligada además a ejecutarlo en los términos recogidos en el formulario y en el convenio de colaboración que firme con el donante.

Las bases reguladoras son las especificaciones elaboradas por el financiador que reflejan sus prioridades y en la que se recogen los aspectos clave de la convocatoria, configurándose como las reglas que la van a regir. El incumplimiento de las mismas conlleva el rechazo del proyecto.

Se ha de tener presente que son específicas para cada financiador pero en líneas generales en ellas se explicitan aspectos tales como el objeto y finalidad de las subvenciones, el ámbito de la convocatoria, los destinatarios de la misma, la tipología de proyectos, los requisitos de las solicitudes, el procedimiento y el plazo de presentación o los criterios de valoración. En la medida en que explicitan las prioridades del financiador han de ser analizadas en profundidad con la finalidad de tener una idea de las posibilidades de aprobación del proyecto que se va a presentar. Las bases reguladoras son, por tanto, clave para preparar la solicitud de una convocatoria.

Además de cumplir las bases, la entidad viene obligada a presentar la solicitud en el formulario establecido por el financiador. En dicho documento se ha de recoger toda la información, tanto sobre la entidad como sobre el proyecto para el cual se solicita apoyo, que dicho financiador considere relevante. La importancia del formulario es doble: en primer lugar porque su presentación debidamente cumplimentado es un requisito imprescindible para que el proyecto sea valorado; por otra parte aporta la información necesaria para que el donante valore el proyecto y tome la decisión de apoyarlo o rechazarlo en concurrencia con otros muchos proyectos que se habrán presentado a esa misma convocatoria. Cada financiador tiene su propio formulario y se ha de tener claro que la presentación de un proyecto en un formulario distinto del establecido es motivo de rechazo de la solicitud.

Si el proyecto es seleccionado, la entidad que lo presentó viene obligada a ejecutarlo en los términos y plazos que han sido aprobados, y que se recogen en el formulario o en su reformulación si es el caso, y en el convenio o acuerdo de colaboración firmado por ambas partes. Además de esta obligación, la entidad beneficiaria ha de justificar tanto la realización de las actuaciones previstas como la correcta aplicación de los fondos recibidos, conforme a lo establecido en las bases de la convocatoria, en el convenio firmado, en la normativa aplicable o en los posibles acuerdos pactados. Cualquier modificación o cambio en la ejecución ha de ser comunicado al financiador.

PROYECTOS

90. ¿QUÉ ES UN PROYECTO? ¿POR QUÉ FASES PASA UN PROYECTO DESDE QUE SE DETECTA LA NECESIDAD HASTA QUE SE CIERRA? ¿QUÉ APARTADOS DEBEN ESTAR PRESENTES EN UN DOCUMENTO DE PROYECTO?

Hasta la fecha hemos realizado pequeñas actuaciones en nuestro barrio, labor que ha sido reconocida a nivel local como lo demuestra el hecho de que el Ayuntamiento nos ha pedido que presentemos un proyecto a una convocatoria que pronto publicará en el boletín oficial. Nos gustaría saber qué es exactamente lo que un financiador considera como proyecto, qué apartados debe contener y por qué fases pasa antes de su cierre.

El proyecto es la unidad básica de actuación en el ámbito social, hasta el punto de que el formulario se configura como una herramienta básica para su gestión y el soporte en el que basa el financiador su decisión de prestar o no su apoyo a una determinada entidad.

Una definición exhaustiva de proyecto sería aquella que lo considera como un conjunto de recursos materiales y humanos que se combinan para hacer posible la realización de una serie de actividades siguiendo una metodología concreta, en un plazo temporal y con un presupuesto económico determinado, con la finalidad de alcanzar unos resultados que permitan el logro de unos objetivos, previamente establecidos y continuos en el tiempo, con el que se pretende cambiar una realidad concreta en la que se haya inmersa un colectivo determinado.

En esta definición se recogen todos los elementos que han de estar presentes en un proyecto: colectivo beneficiario, objetivos y resultados a alcanzar, actividades a realizar, metodología, calendario, recursos, presupuesto y sostenibilidad.

En el ámbito de lo social, cada vez es más utilizado el enfoque del marco lógico como metodología para la formulación del proyecto. Según este enfoque, si se dispone de recursos se podrán realizar las actividades necesarias para alcanzar los resultados que nos han de llevar al logro del objetivo previsto en un plazo determinado. Según esta metodología, para que una intervención esté bien formulada el documento ha de contener información sobre los siguientes aspectos:

- **Identificación:** en donde se define el colectivo beneficiario, se analiza su situación, se detectan sus problemas y necesidades y se plantean alternativas de solución a los mismos.
- **Gestión:** que contiene los elementos necesarios para la realización de la intervención como son la matriz de planificación, herramienta que contiene los elementos fundamentales del mismo (objetivo general, objetivos específicos, resultados, indicadores, fuentes de verificación de los objetivos y de los resultados, actividades, recursos, coste e hipótesis que pueden influir en la realización de dichas actividades o en la consecución de los resultados u objetivos); en este apartado se incluye también la programación que se plasma en el cronograma de actuación, la metodología de actuación y el presupuesto.
- **Sostenibilidad:** elementos claves para la continuidad de los resultados conseguidos, una vez finalice la ayuda externa. La sostenibilidad puede ser analizada desde distintas perspectivas como son la económica, la institucional, la medioambiental, etc.

Aunque técnicamente los conceptos de proyecto, programa, actuación e intervención no son sinónimos, es frecuente que los financiadores los utilicen indistintamente.

En cuanto al ciclo de vida de todo proyecto, desde que surge la idea hasta que se cierra, un proyecto pasa por las siguientes etapas:

- **Identificación:** que es la fase en la que se caracteriza al colectivo beneficiario, se identifican sus problemas y se plantean las alternativas de solución.
- **Formulación:** fase en la que, una vez se tiene claro qué es lo que se quiere conseguir, se concretan las actividades a realizar, el tiempo necesario para su ejecución, los recursos materiales y humanos necesarios, su coste y su continuidad en el futuro una vez cese el apoyo externo. El resultado final es un documento que va a servir de base para gestionar el proyecto en el momento de su ejecución o para cumplimentar un formulario en el caso que se decida solicitar financiación externa.
- **Financiación:** fase en la que se consiguen los recursos necesarios para la puesta en marcha del proyecto una vez ha sido formulado. Estos recursos pueden ser aportados por la misma entidad en el caso de que disponga de recursos propios suficientes o por un tercero (persona física o jurídica) al que se presentará la iniciativa para su valoración y subsiguiente aprobación. En el segundo supuesto, la decisión de ejecutar o no el proyecto ya no es de la entidad sino que se traslada al financiador hasta el punto de que si tal decisión fuera no apoyarlo, el inicio de mismo, cuando menos, se retrasaría hasta que se consiguiese otro donante; si no se logra se el proyecto no se ejecutaría por falta de financiación.

- **Ejecución:** conseguido el compromiso de financiación que asegura a la entidad que dispondrá de los recursos necesarios para financiar las actividades programadas, el proyecto pasa a la fase de ejecución en el que se desarrollarán todas aquellas actuaciones que son precisas para alcanzar los resultados y objetivos previstos.
- **Seguimiento:** se desarrolla durante la fase de ejecución y es un proceso que permite conocer la marcha del proyecto, identificar posibles desviaciones y proponer medidas correctoras, y ello tanto desde un punto de vista técnico como económico. El seguimiento ha de ser continuo si bien la presentación de informes se realizará en momentos determinados informando de períodos concretos.
- **Justificación:** finalizado el proyecto, la entidad está obligada a rendir cuentas de su actuación y de la correcta aplicación de los fondos. Para ello, una vez que concluya la última acción dispondrá de un período de tiempo más o menos largo para recopilar toda la información técnica y económica necesaria para demostrar que se han alcanzado los objetivos y resultados, se han realizado las acciones previstas, y se han invertido adecuadamente los recursos disponibles. En el caso de que el proyecto haya sido financiado externamente, es muy probable que el donante exija que se presente la justificación en un formato determinado.
- **Evaluación:** con ella se pretende hacer, en un momento determinado, un análisis profundo de la intervención, de su concepción, desarrollo e impacto aplicando criterios diversos como son la pertinencia (adecuación del proyecto a las necesidades reales de los beneficiarios), eficacia (nivel de logro de resultados y objetivos), eficiencia (análisis del logro de resultados y objetivos a la luz de los recursos empleados para conseguirlos), impacto (efectos a mediano-largo plazo del proyecto en los beneficiarios directos e indirectos y en la propia comunidad) y sostenibilidad (continuidad de los beneficios del proyecto una vez finalizada la ayuda externa). Los sistemas de evaluación se han de prever ya en el documento de formulación y fijar el momento en el que se van a poner en marcha.

Una representación gráfica del ciclo de vida del proyecto y de sus fases podría ser la siguiente:



91. ¿QUÉ ASPECTOS SON CLAVES CUANDO UNA ENTIDAD SIN ÁNIMO DE LUCRO DECIDE FORMULAR UN PROYECTO?

En nuestra entidad nos enfrentamos al reto de formular nuestro primer proyecto. Nuestra experiencia en este campo es limitada porque nos hemos centrado en la acción directa y hasta la fecha no hemos sentido dicha necesidad. Actualmente consideramos que ha llegado el momento de sistematizar nuestras intervenciones y conseguir recursos externos para financiarlas. Queríamos tener claros qué aspectos debemos considerar para formular un proyecto.

El proyecto es la unidad básica de actuación en el ámbito de lo social; si se ha formulado adecuadamente se va a convertir en una herramienta básica para su gestión y posterior evaluación. Se trataría de la guía o el mapa que se ha de seguir desde que se inicia la primera de las actividades hasta que se consiguen los resultados que llevarán al logro del objetivo previsto.

Para formular cualquier proyecto se requiere un esfuerzo en tres niveles: investigación sobre el terreno, tanto en la localidad o zona donde se va a realizar el proyecto como en su ámbito de influencia, diálogo con los beneficiarios (o usuarios) y diálogo con los responsables de la ejecución.

Y ello porque hay dos aspectos fundamentales que se han de garantizar en el momento en que se va a acometer dicha formulación: disponer de información relevante sobre los beneficiarios (o usuarios), sus expectativas, sus problemas y las posibles soluciones a los mismos y, ser capaz de trasladar esa información a un documento de forma que exprese fielmente lo que se va a hacer y las razones que lo justifican.

Previamente a iniciar el proceso de formulación se ha decidir qué métodos se van a utilizar para la recopilación de datos, a qué fuentes se va a acudir, sobre quién va a recaer la responsabilidad de recopilar y analizar dicha información y de formular el proyecto, y qué recursos son necesarios para iniciar el proceso de identificación.

Respecto al primero de los puntos, se debe señalar que son muchas las técnicas que existen para la recopilación de datos pudiéndose distinguir a grandes rasgos entre métodos formales (encuestas formales, observación participante, medición directa) que tienden a ser más exigentes en términos de tiempo y recursos, y métodos rápidos o informales (observación directa, entrevistas con informantes clave, entrevistas de grupo, encuesta informal) que requieren una inversión de tiempo y de recursos sustancialmente menor. La elección del método a emplear va a depender, en última instancia, de la profundidad del análisis y de la cantidad de tiempo y de recursos disponibles. En líneas generales, las entidades sin ánimo de lucro suelen utilizar los métodos informales por su rapidez en la recopilación de información y su menor coste, además de porque fomentan el diálogo entre los posibles participantes en el proyecto.

En cuanto a la responsabilidad de la recogida, análisis y posterior formulación del proyecto, partiendo de la base de que dicha formulación es clave para su gestión, ha de recaer en un técnico o en un equipo de técnicos que aúnen experiencia de trabajo contrastada en la inserción de personas en riesgo de exclusión y conocimientos en las técnicas y metodologías de formulación. Esta o estas personas han de conocer en profundidad tanto las necesidades de los beneficiarios como las prioridades de los donan-

tes. Cuanto más profundo sea este conocimiento más fácil será que el proyecto satisfaga las expectativas de unos y de otros. Es fundamental que, aún cuando sean varios los técnicos que intervengan, la responsabilidad de la formulación recaiga en una única persona con una vinculación con la organización lo más estable posible. Dado el alto componente de voluntariado existente en este tipo de entidades así como la alta rotación que se da entre el personal contratado, es frecuente descubrir en el momento de hacer una evaluación de un proyecto, que quien lo formuló ya no está en la entidad con la consiguiente falta de información relevante sobre su origen y la pérdida que esto supone para la ejecución.

Finalmente, el tiempo y los recursos necesarios para el diseño de un proyecto dependerán tanto del método utilizado como de la profundidad con que se formule dicho proyecto. Si se utilizan métodos formales la exigencia, tanto de tiempo como de recursos, será mayor que en el caso de que se utilicen otro tipo de técnicas más informales. Los primeros se justifican cuando no se conoce en profundidad al colectivo beneficiario, se va a iniciar el trabajo en una zona geográfica distinta, o la inversión que se va a realizar es tan alta que amerita se realice una investigación en profundidad y un diseño pormenorizado. Los métodos informales se utilizan cuando la entidad tiene un amplio conocimiento de los beneficiarios (o de los usuarios del servicio) fruto de una amplia experiencia de colaboración previa, y el proyecto que se formula pretende dar continuidad a las actividades que se vienen desarrollando, o dar respuesta a una nueva necesidad que se identifica en el marco de dicha intervención.

Cuanto mayor sea la experiencia de la entidad y más profundo sea su conocimiento de los beneficiarios y de su problemática, menor será el tiempo necesario para formular un proyecto.

Para concluir, debemos señalar que toda entidad social que se enfrente a la formulación de un proyecto debería de desterrar una idea muy arraigada entre las entidades sin ánimo de lucro que consideran el documento de formulación como un mero examen que hay que pasar necesariamente para conseguir financiación, ya sea pública o privada. El documento formulado es una herramienta para la gestión adecuada del proyecto y se ha de elaborar cuando se detecta la necesidad y no cuando se publica una convocatoria.

92. ¿EN QUÉ CONSISTE LA METODOLOGÍA DEL MARCO LÓGICO? ¿QUÉ SON EL ÁRBOL DE PROBLEMAS Y EL ÁRBOL DE OBJETIVOS? ¿Y LA MATRIZ DE PLANIFICACIÓN?

Cada vez es más frecuente que en el ámbito social se utilicen términos hasta ahora desconocidos por nosotros como son enfoque del marco lógico, árbol de problemas, árbol de objetivos o matriz de planificación. Tengo entendido que se trata de una metodología muy utilizada en el marco de la cooperación internacional, pero mi duda es si se utiliza también en los proyectos sociales y en el caso de que así sea, ¿cuál es el verdadero significado de estos términos?

Cada vez más, el enfoque del marco lógico es utilizado como metodología para la formulación de proyectos en el ámbito social. El primer marco lógico fue elaborado por la USAID (cooperación americana) a finales de los años 60. Desde entonces se ha acabado imponiendo en el ámbito de la cooperación internacional y, desde hace unos años, está siendo utilizado también por administraciones públicas españolas y donantes privados en el ámbito de lo social.

El enfoque del marco lógico es tan sólo una metodología para la planificación y la gestión de proyectos orientada por objetivos. Según este enfoque si se dispone de los recursos necesarios se podrán realizar las actividades inicialmente previstas para alcanzar los resultados que nos han de llevar al logro de un objetivo concreto en un plazo preestablecido y con un coste determinado. Todos estos elementos han de estar presentes en cualquier documento de proyecto.

El elemento nuclear de esta metodología es la matriz de planificación que contiene los elementos fundamentales del proyecto. Dicha matriz es fruto de la identificación realizada y debe ser coherente con la problemática que se pretende abordar, siendo doble su utilidad en la medida en que, en la Fase de Presentación y Valoración sirve para entender el planteamiento del proyecto, mientras que en la Fase de Ejecución se utiliza como guía para garantizar su correcta gestión.

La Matriz de Planificación está integrada por los siguientes elementos:

- **Objetivo general:** objetivo último y principal al que el proyecto pretende contribuir a largo plazo. Para su consecución es necesario que interactúen distintos proyectos.
- **Objetivo específico:** efecto que el proyecto pretende conseguir en un plazo de tiempo razonable. Refleja el logro de una nueva situación en la que el problema central del grupo beneficiario ha sido solucionado. Debe ser único y formularse en términos realmente alcanzables.
- **Resultados:** productos que el proyecto puede garantizar como consecuencia de sus actividades. Es lo que se quiere alcanzar con el proyecto una vez realizadas las actividades programadas.
- **Actividades:** acciones que se han de realizar de forma simultánea o secuencial, utilizando los medios necesarios, con el fin de conseguir los resultados en el tiempo previsto.
- **Medios:** recursos humanos, técnicos y materiales necesarios para llevar a cabo las actividades previstas.
- **Indicadores:** expresión cuantitativa y cualitativa de lo que se ha de conseguir dependiendo del nivel en el que se formulen. Es, por tanto, la medida del logro del objetivo o del resultado siendo vital para dilucidar el éxito o el fracaso del proyecto. Han de ser concretos y medibles, siendo importante que se busquen varios indicadores que sirvan para medir el logro de un mismo resultado u objetivo. Dicha combinación aumentará la fiabilidad de la justificación del cambio conseguido. Los indicadores se configuran, por tanto, como elementos básicos para el seguimiento y posterior evaluación del proyecto.
- **Fuentes de verificación:** indican el medio a través del cual se obtendrá la información necesaria para verificar los indicadores. Todo indicador debe llevar asociado al menos una fuente de verificación. La información debe ser fácil de conseguir y con un coste (en tiempo y dinero) adecuado.
- **Supuestos (hipótesis o riesgos):** son aquellos acontecimientos, condiciones y decisiones que están más allá del control de la gestión del proyecto y de su esfera de responsabilidad pero

que han de ser identificados, analizados y tenidos muy en cuenta en la medida en que pueden influir en el éxito o fracaso del proyecto.

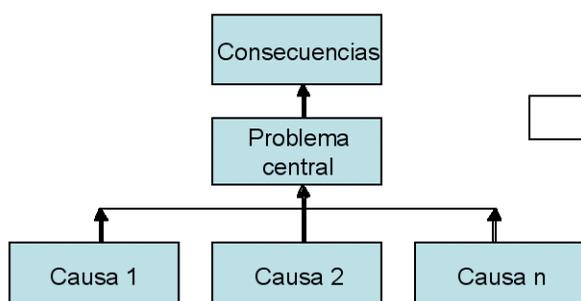
Gráficamente, la matriz de planificación se representa de la siguiente forma:

OBJETIVO GENERAL	INDICADORES	FUENTES DE VERIFICACIÓN	RIESGOS
OBJETIVO ESPECÍFICO	INDICADORES	FUENTES DE VERIFICACIÓN	RIESGOS
RESULTADOS ESPERADOS	INDICADORES	FUENTES DE VERIFICACIÓN	RIESGOS
ACTIVIDADES	RECURSOS NECESARIOS	COSTE DE LOS RECURSOS	RIESGOS

El árbol de problemas y al árbol de objetivos son herramientas que se utilizan en la fase de identificación. Con el primero no se trata de identificar los problemas posibles, potenciales o futuros del colectivo beneficiario con el que se va a trabajar, sino sus problemas reales. Al hacer el análisis se ha de diferenciar entre las causas del problema, el problema mismo y sus efectos o consecuencias. La utilización del llamado “árbol de problemas” puede servir para ordenar las ideas ya que mediante el mismo se pretende localizar el problema central o focal que se quiere solucionar con el proyecto.

En el árbol de problemas se distingue entre causas del problema, problema focal y consecuencias según sea la relación existente. Pues bien, a cada uno de estos niveles corresponde también un nivel al diseñar el árbol de objetivos. Así, en la medida en que con el proyecto se consigan unos determinados resultados se habrán corregido las causas que originaron el problema focal lo que tendrá efectos positivos, no sólo para los beneficiarios, sino también para la población en general.

ÁRBOL DE PROBLEMAS



ÁRBOL DE OBJETIVOS



Finalmente, una vez definido el objetivo específico que se quiere lograr con el proyecto e identificados los posibles medios para alcanzarlo (resultados), se ha de proceder a hacer un análisis de los mismos para, teniendo en cuenta toda una serie de factores, determinar cuál o cuáles de las soluciones planteadas pueden ser acometidas por la iniciativa que se pretende poner en marcha. Es lo que se llama análisis de alternativas y con él se pondría fin a la fase de identificación. La entidad sin ánimo de lucro deberá elegir entre las distintas alternativas atendiendo a distintos factores, por lo que lo primero que tendrá que hacer es identificar los criterios que van a influir de forma decisiva en la elección de las alternativas y cuál es la importancia relativa de cada uno de ellos.

La relación entre el árbol de objetivos y la matriz de planificación se recoge en el siguiente gráfico:

Objetivo General	Indicadores Hipótesis/riesgo	Fuentes de verificación	Riesgos
Objetivo Especifico	Indicadores Hipótesis/riesgo	Fuentes de verificación	Riesgos
Resultados	Indicadores Hipótesis/riesgo	Fuentes de verificación	Riesgos
Actividades	Medios	Coste	Hipótesis/riesgo

Diagrama de flujo: Una columna de flechas ascendentes indica la relación entre los niveles: Actividades → Resultados → Objetivo Especifico → Objetivo General. Flechas horizontales indican relaciones de flujo: de Resultados a Objetivo Especifico; de Actividades a Resultados; de Medios a Indicadores; de Coste a Fuentes de verificación; y de Hipótesis/riesgo a Riesgos.

93. ¿SE PUEDE PRESENTAR UN MISMO PROYECTO A DISTINTAS CONVOCATORIAS?

Nuestra asociación tiene necesidad de conseguir recursos para poder realizar un proyecto, por lo que hemos solicitado una subvención a una administración pública; sin embargo, ni tenemos la garantía de que finalmente nos la vayan a financiar, ni sabemos cuándo tomarán la decisión. Por eso, nos hemos planteado la posibilidad de presentarlo a otros financiadores, pero antes quisiéramos si eso es posible y qué consecuencias puede tener.

Es perfectamente lícito presentar un proyecto a distintos financiadores porque ninguno de ellos puede, en el momento de su presentación, ofrecer garantías sobre la aprobación de la solicitud. Ante esta incógnita la entidad ha de buscar alternativas que minimicen el riesgo de que finalmente no se cuente con los recursos necesarios para llevar a cabo el proyecto.

Asimismo, se puede conseguir financiación complementaria, es decir, que diferentes actores financien distintos conceptos del mismo proyecto. Esto es precisamente a lo que hace referencia el término cofinanciación, que no es más que la colaboración de varios actores con una entidad sin ánimo de lucro, mediante la aportación de recursos para hacer posible la ejecución de un proyecto.

Lo que no cabe es que un mismo gasto sea financiado totalmente por más de un donante porque se estaría incurriendo en una doble financiación. Si esto sucediera, la entidad debería renunciar a una de las subvenciones que le hayan sido concedidas.

94. ¿A QUÉ SE REFIEREN LAS BASES DE UNA CONVOCATORIA CUANDO PLANTEA LA POSIBILIDAD DE PRESENTAR UN PROYECTO EN CONSORCIO?

Observamos que cada vez es más frecuente que entre los criterios de valoración se incluya la posibilidad de presentación de proyectos en consorcio. Entiendo que a lo que se está refiriendo el financiador es a la presentación de una iniciativa por más de una entidad sin ánimo de lucro; ¿es así?

Para hacer frente a las causas de un problema, especialmente cuando estas causas son variadas, es posible que dos o más entidades unan sus esfuerzos para superarlas y alcanzar un determinado objetivo específico. Cabe la posibilidad de que la complejidad del problema dificulte que una sola entidad lo pueda resolver, planteándose entonces la posibilidad de trabajar conjuntamente con otras organizaciones con fines institucionales similares, con la finalidad de compartir esfuerzos y complementarse mutuamente. Se constituye así un consorcio integrado por dos o más entidades que asumen distintas responsabilidades y coordinan sus acciones en aras a la consecución de un objetivo común.

Ciertamente, cualquier partenariado que se forme debe ser real, entendiéndose como tal aquel en el que hay una distribución equitativa y clara de las responsabilidades y de los recursos. En ocasiones se acude a esta fórmula, no por el deseo de llevar a cabo una colaboración real aprovechando las posibles sinergias existentes, sino como medio para superar algún obstáculo establecido por el financiador como podría ser, por ejemplo, no contar con la antigüedad necesaria para presentar un proyecto.

En las bases reguladoras de las convocatorias, la colaboración entre entidades para el desarrollo de un mismo proyecto se utiliza como criterio de valoración o como un aspecto prioritario aumentando la puntuación de aquellas solicitudes que incluyan actividades de partenariado; todo ello con la finalidad de fomentar el trabajo en red y la cooperación entre entidades públicas y privadas, o entre entidades privadas entre sí. A esta colaboración entre entidades algunos financiadores la denominan consorcio y otras partenariado que no es más que una adaptación del término inglés “partner” o socio.

En el ámbito social español no está demasiado extendida esta práctica. Las entidades sin ánimo de lucro prefieren desarrollar individualmente sus proyectos ya sea por falta de experiencia de trabajo en común o porque los límites presupuestarios establecidos a los proyectos singulares son los mismos que para los proyectos presentados en consorcio por lo que las entidades consideran más “rentable” presentarse de forma individual.

Mención especial merecen los proyectos EQUAL de la Unión Europea en los que es requisito indispensable que sean realizados por una Agrupación de Desarrollo que deberá estar integrada por un conjunto de entidades con, al menos, dos socios de naturaleza jurídica distinta (Administraciones Públicas, agentes sociales, organizaciones sin ánimo de lucro, empresas...).

95. ¿QUÉ DIFERENCIA HAY ENTRE VIABILIDAD Y SOSTENIBILIDAD?

No conseguimos ponernos de acuerdo en nuestra entidad sobre el significado de los términos viabilidad y sostenibilidad. Para algunos significan lo mismo y para justificarlo presentan algún formulario en que se utilizan como sinónimos; otros en cambio sostenemos que son conceptos totalmente diferentes. ¿Quién tiene razón?

Aún cuando en ocasiones se confunden, lo cierto es que los términos viabilidad y sostenibilidad tienen un significado diferente. La viabilidad es la probabilidad de llevar a cabo el proyecto que se está presentando en un plazo determinado (el proyecto se puede hacer), mientras que la sostenibilidad se refiere a la continuidad de los beneficios del proyecto una vez haya cesado la ayuda externa (el proyecto continuará en el futuro).

La viabilidad se centra, por tanto, en el análisis de las circunstancias que conforman el proyecto y de sus probabilidades de poderse llevar a cabo con éxito (el proyecto se puede ejecutar). La viabilidad técnica hará referencia a la capacidad de la entidad para la gestión y ejecución de las actividades y actuaciones que integran el proyecto o programa, mientras que la viabilidad económica se analiza desde el punto de vista de los costes y posibilidades de obtención del dinero necesario para la ejecución del proyecto o programa.

Por su parte, la sostenibilidad se refiere a la continuidad de los beneficios del proyecto una vez haya finalizado el apoyo que se le estaba dando. Al formular un proyecto la entidad se ha de plantear en qué medida es sostenible, para lo cual tendrá que analizar distintos aspectos que pueden influir en su continuidad. El más característico es el que tiene que ver con la sostenibilidad económica, planteándose cuál es su grado de dependencia de ayudas externas para continuar realizando las actividades propias del proyecto una vez se hayan agotado los recursos del financiador. Pero no es éste el único factor de sostenibilidad; hay otros tales como el institucional, que se refiere a la capacidad de los beneficiarios de gestionar por sí mismos el proyecto, el político en donde se analiza el apoyo que las distintas administraciones se comprometen a dar al proyecto, e incluso se puede hacer referencia a la sostenibilidad medioambiental. La importancia de estos factores puede variar según la naturaleza de cada proyecto.

96. ¿QUÉ SIGNIFICA QUE UN PROYECTO HA DE SER COFINANCIADO?

Este año vamos a solicitar una subvención a una administración pública para financiar una de nuestras intervenciones. Al consultar con los técnicos nos han comentado que cualquier proyecto que se presente ha de estar cofinanciado pero desconocemos qué es lo que eso implica.

Siguiendo la lógica de cualquier proyecto, si se dispone de los recursos se podrán realizar las actividades necesarias para alcanzar los resultados que nos lleven al logro del objetivo específico inicialmente previsto. En el caso de que la entidad no pueda aportar tales recursos será necesario acudir a otras personas o instituciones con el fin de recabar el apoyo económico necesario.

Se habla de cofinanciación cuando los recursos no provienen de una única fuente sino de varias, de forma tal que un proyecto estará cofinanciado cuando a lo aportado por la entidad que lo promueve se le sume financiación de otra u otras entidades. Por tanto, se da la cofinanciación cuando varias entidades aportan recursos para la ejecución de una misma iniciativa.

Entre las posibles fuentes de recursos están:

- La entidad cuyo aporte puede ser en efectivo o en valorizado, lo que supone la cuantificación del aporte que hace en terrenos, bienes, horas de trabajo, etc., aporte que puede ser fundamental para la ejecución del proyecto. Para que el aporte valorizado se compute como tal en el marco de un proyecto cofinanciado ha de estar previsto en las bases de la convocatoria del organismo al que se presente.
- También pueden realizar aportes los beneficiarios, aportes que de nuevo pueden ser en efectivo o, más frecuentemente, en valorizado.
- Pueden financiar también el proyecto terceros ya sean personas físicas o jurídicas, y dentro de éstas, públicas y privadas. Si bien en este caso también caben los aportes valorizados (podría ser el caso, por ejemplo, de maquinaria donada por una empresa), la fórmula más corriente es la de contribución en efectivo en el marco de una convocatoria. El organismo convocante establece sus condiciones tanto en lo que se refiere al monto máximo a financiar, como al porcentaje máximo del proyecto que puede representar su contribución.

97. ¿QUÉ TIPO DE GASTOS SON FINANCIABLES EN LAS CONVOCATORIAS DE SUBVENCIÓNES PARA ENTIDADES SIN ÁNIMO DE LUCRO?

Este año queremos presentar varios proyectos a distintos financiadores. En ciertos casos, dados los límites en la aportación fijados en algunas convocatorias, nos veremos obligados a presentar una misma solicitud a distintos donantes. Con la finalidad de planificar nuestro trabajo agradeceríamos que nos especificaran qué tipo de gastos son subvencionables.

No se puede dar una respuesta única a esta cuestión porque cada financiador decide qué tipo de conceptos va a subvencionar. En todo caso en las bases de la convocatoria o en las instrucciones para la cumplimentación del formulario se especificará si los recursos recibidos del donante pueden destinarse a financiar una determinada partida. Esta circunstancia deberá ser tenida en cuenta cuando se elabore el presupuesto para evitar el rechazo del proyecto o problemas posteriores al realizar la justificación económica una vez finalizada la intervención.

Teniendo muy presente lo anterior, una primera clasificación de los gastos es aquella que distingue entre gastos de inversión, gastos corrientes y gastos de gestión y administración. Los primeros son aquellos que se originan por la adquisición de inmuebles, la realización de obras o la compra de equipamiento, mientras que los segundos son los gastos derivados del pago de personal, de la realización de actividades, de tareas de mantenimiento y gastos de dietas y de viajes en los que se incurra durante la ejecución de un proyecto o programa. Los gastos de gestión o administración son los ocasionados con motivo de la coordinación del proyecto o programa.

Desglosando un poco más, dentro de los gastos de inversión se encontrarían las siguientes partidas:

- Gastos por adquisición de inmuebles, que son aquellos que se originan por la adquisición de terrenos y edificaciones destinados a la realización de las actividades de un proyecto.
- Gastos de equipamiento, que son los originados por la adquisición de elementos del inmovilizado, distintos a terrenos y edificios, afectos a las actividades del proyecto o programa. En esta categoría se encuadrarían la adquisición de maquinaria, el mobiliario, los equipos informáticos, los elementos de transporte y otro equipamiento
- Gastos por obras, que son los ocasionados por reformas o grandes reparaciones de los edificios ligados al desarrollo de las actividades de un proyecto o programa. En este caso hay que distinguir entre reforma o gran obra que han de imputarse al concepto de Gastos de Inversión, y las de reparación simple u obras de conservación que han de imputarse a la partida de Mantenimiento y Actividades del concepto de Gastos Corrientes.

Se consideran gastos corrientes los siguientes:

- Gastos de personal: pago de retribuciones al personal de la entidad vinculados directamente a la ejecución del proyecto o programa mediante contrato laboral, sea fijo o eventual, o mediante un contrato de arrendamiento de servicios.
- Gastos del personal voluntario, considerándose como tales el pago de aquellos gastos en los que haya incurrido el personal voluntario como consecuencia de su intervención en un proyecto subvencionado.
- Gastos de viaje y dietas, son los gastos originados por los desplazamientos realizados por el personal adscrito al proyecto o programa, incluido el personal voluntario y, en algunos casos, el de los miembros de las Juntas Directivas o Consejos de Dirección en su condición de tales.
- Gastos de mantenimiento y actividades, son los gastos derivados directamente de la realización del proyecto, e incluye tanto aquellos en los que se incurre por el desarrollo de la actividad como por el mantenimiento del local donde se realizan dichas actividades.

- Gastos de difícil justificación, son gastos que normalmente estarían incluidos en la partida de mantenimiento y actividades, y que por su volumen no pueden justificarse mediante la presentación de facturas.

Por lo que se refiere lo que se incluye en la partida de gastos de gestión y administración, dependerá de lo dispuesto por cada financiador. Como ejemplo, dentro de esta categoría podrían incluirse gastos tales como los derivados del trabajo de gestores que tengan por finalidad la administración de los proyectos o programas, los que se originan por la gestión y/o coordinación de los proyectos o programas tales como material de oficina, mantenimiento de la sede de la entidad, teléfono e incluso las retribuciones recibidas por el personal administrador y/o coordinador del proyecto o programa incluidas las cuotas de los seguros sociales. También se podrían incluir en este concepto los gastos derivados de la realización de auditorías externas sobre la gestión de la entidad y/o de implantación de procedimientos de control de calidad.

98. ¿CÓMO SE HAN DE JUSTIFICAR LOS PROYECTOS QUE HAN SIDO FINANCIADOS EN LAS CONVOCATORIAS DE SUBVENCIONES PARA ENTIDADES SIN ÁNIMO DE LUCRO?

Por primera vez una administración pública nos ha financiado un proyecto y nos gustaría saber qué tipo de información hemos de presentar para justificar adecuadamente el proyecto. Entendemos que además de la justificación económica también tendremos que demostrar que hemos conseguido lo que nos habíamos propuesto y que se reflejaba en el formulario que presentamos en su día; ¿es así?

Cuando finaliza un proyecto se ha de hacer balance de cómo se ha ejecutado, de los logros conseguidos y de la utilización de los recursos. Esta obligación es aún mayor si cabe en aquellos casos en los que se ha recibido financiación de un tercero para su realización.

El hecho de conseguir financiación externa obliga a la entidad sin ánimo de lucro a realizar el proyecto en los términos previstos en el documento aprobado, y a justificarlo en el plazo y en la forma que se establecen en las bases de la convocatoria y en el acuerdo de colaboración; este acuerdo es el contrato en el que se recogen los derechos y las obligaciones de las partes.

Esta justificación se materializa en la presentación de informes con la forma y cadencia que se establezca en las bases o el convenio. Así como es frecuente que se exijan informes de seguimiento, es siempre obligatorio presentar un informe o memoria final.

Las principales diferencias entre uno y otro son, fundamentalmente, de dos tipos:

- Período del que se informa, así mientras que en el informe de seguimiento se informa de lo sucedido en una serie de meses, en el informe final se da cuenta de todo lo sucedido en el proyecto desde su inicio hasta su finalización.
- Contenido del informe, que en el caso del informe de seguimiento (y siempre teniendo en cuenta lo dispuesto por cada financiador) se centra fundamentalmente en la ejecución, mientras que

en el final se centra en los objetivos conseguidos y en la aplicación de los recursos. También es posible que en el informe de seguimiento se solicite información sobre el grado de gasto realizado hasta la fecha, como medio para comprobar el nivel de actividad del proyecto al comparar las acciones ejecutadas con el gasto realizado.

Por lo que respecta al formato de informe o memoria final, dependerá de cada financiador pero, por regla general, contendrá los apartados necesarios para la identificación de la entidad y del proyecto (nombre de la entidad, persona de contacto, denominación del proyecto, colectivo de atención, resumen de la intervención, período de ejecución), apartados relativos a la ejecución comparando entre lo inicialmente previsto y lo realizado o alcanzado (actividades previstas frente a actividades realizadas, resultados y objetivos previstos frente a alcanzados, beneficiarios atendidos, metodología e instrumentos utilizados y valoración de la entidad) y apartados relacionados con los recursos empleados (humanos y técnicos). En lo que se refiere a la justificación económica se habrán de justificar aquellos gastos que fueron aprobados o autorizados por el financiador y dicha justificación se tendrá que hacer ateniéndose a lo establecido en la normativa específica, presentando para ello los documentos exigidos por la misma. En dicha normativa pueden recogerse disposiciones concretas referidas a compensación entre importes o desviaciones en la imputación. A la memoria final habrá de acompañar una relación detallada de los gastos realizados en la ejecución de las actividades y los documentos justificativos de la ejecución de tales gastos; sobre estos documentos se realizará el proceso de revisión y control del gasto por lo que en la misma no podrán incluirse gastos no aprobados.

99. ¿POR QUÉ RAZONES UN FINANCIADOR PUEDE SOLICITAR LA DEVOLUCIÓN DE LA SUBVENCIÓN CONCEDIDA A UNA ENTIDAD SIN ÁNIMO DE LUCRO PARA LA EJECUCIÓN DE UN PROYECTO?

Un donante nos ha exigido la devolución de parte de los fondos que en su día nos dio para la realización de un proyecto. No sabemos qué actitud hemos de adoptar y dudamos entre recurrir la decisión o aceptar la resolución para no meternos en problemas.

Cuando una entidad sin ánimo de lucro acepta recibir una subvención, asume las obligaciones establecidas por el donante, entre las que se encuentran las de realizar las actividades previstas con la finalidad de alcanzar los resultados y objetivos que mejoren la situación de un colectivo determinado. Tales actividades se habrán de ejecutar en el tiempo y con los medios establecidos empleando para ello los recursos económicos de los que se dispone. Por tanto el donante puede solicitar la devolución siempre que se incumpla alguna o varias de las condiciones pactadas.

Entre las causas de reintegro que se prevén en el artículo 37 de la Ley 38/2003, de 17 de noviembre se encuentran las siguientes:

- a. Obtención de la subvención falseando las condiciones requeridas para ello u ocultando aquéllas que lo hubieran impedido.
- b. Incumplimiento total o parcial del objetivo, de la actividad, del proyecto o la no adopción del comportamiento que fundamentan la concesión de la subvención.

- c. Incumplimiento de la obligación de justificación o la justificación insuficiente, en los términos establecidos en el artículo 30 de esta Ley, y en su caso, en las normas reguladoras de la subvención.
- d. Incumplimiento de la obligación de adoptar las medidas de difusión contenidas en el apartado 4 del artículo 18 de esta Ley.
- e. Resistencia, excusa, obstrucción o negativa a las actuaciones de comprobación y control financiero previstas en los artículos 14 y 15 de esta Ley, así como el incumplimiento de las obligaciones contables, registrales o de conservación de documentos cuando de ello se derive la imposibilidad de verificar el empleo dado a los fondos percibidos, el cumplimiento del objetivo, la realidad y regularidad de las actividades subvencionadas, o la concurrencia de subvenciones, ayudas, ingresos o recursos para la misma finalidad, procedentes de cualesquiera Administraciones o entes públicos o privados, nacionales, de la Unión Europea o de organismos internacionales.
- f. Incumplimiento de las obligaciones impuestas por la Administración a las entidades colaboradoras y beneficiarios, así como de los compromisos por éstos asumidos, con motivo de la concesión de la subvención, siempre que afecten o se refieran al modo en que se han de conseguir los objetivos, realizar la actividad, ejecutar el proyecto o adoptar el comportamiento que fundamenta la concesión de la subvención.
- g. Incumplimiento de las obligaciones impuestas por la Administración a las entidades colaboradoras y beneficiarios, así como de los compromisos por éstos asumidos, con motivo de la concesión de la subvención, distintos de los anteriores, cuando de ello se derive la imposibilidad de verificar el empleo dado a los fondos percibidos, el cumplimiento del objetivo, la realidad y regularidad de las actividades subvencionadas, o la concurrencia de subvenciones, ayudas, ingresos o recursos para la misma finalidad, procedentes de cualesquiera Administraciones o entes públicos o privados, nacionales, de la Unión Europea o de organismos internacionales.
- h. La adopción, en virtud de lo establecido en los artículos 87 a 89 del Tratado de la Unión Europea, de una decisión de la cual se derive una necesidad de reintegro.
- i. En los demás supuestos previstos en la normativa reguladora de la subvención.

Se podría, por tanto, solicitar tal devolución si se comprobara que el proyecto ha ido dirigido a personas distintas de las inicialmente identificadas como beneficiarios, o si se realizan acciones no previstas o se emplea para ello un tiempo muy superior al programado. Pero la principal causa tiene que ver con la incorrecta aplicación de fondos ya sea porque la subvención se ha gastado en algo diferente para lo que fue aprobada, porque se han cargado a la misma partidas que estaban fuera del plazo de ejecución, e incluso porque el gasto no haya sido debidamente documentado.

La exigencia por parte del financiador puede ser la devolución parcial o total de los fondos concedidos según sea la importancia del incumplimiento. En cualquier caso se ha de tener presente que esta medida se aplica tan sólo cuando se hayan agotado otras vías. Lo primero que hará el financiador, en el caso de que detecte algún tipo de incumplimiento, es pedir aclaraciones a la entidad dándole un plazo para responder o para documentar un determinado gasto. Tan sólo en el caso de que no se contestara o si la respuesta no fuera adecuada, se procedería a solicitar la devolución.

Si el proceso se comunicara a la entidad aún le quedaría la posibilidad de presentar un recurso, si el donante fuera una administración pública, o proceder a reintegrar los fondos no olvidando que enfrentarse con un financiador puede dificultar la obtención de subvenciones en el futuro.





IV. ÁREA DE COMUNICACIÓN

SUMARIO

INTRODUCCIÓN

RELACIONES INSTITUCIONALES Y COMUNICACIÓN CORPORATIVA

100. ¿Qué es la imagen corporativa y en qué medida se relaciona con la comunicación de una organización?
101. ¿Cómo se puede medir la eficacia de las acciones de comunicación?
102. ¿Cómo se elabora un plan estratégico de comunicación?
103. ¿Qué debería tenerse en cuenta para diseñar la imagen o la identidad visual de una entidad?
104. ¿Qué es y para qué sirve el manual de identidad visual?
105. ¿Cómo captar fondos de empresas?
106. ¿Qué son los requisitos de visibilidad por parte de un financiador?

HERRAMIENTAS DE COMUNICACIÓN

107. ¿Cómo diseñar el plan de comunicación de una actividad de la organización?
108. ¿Qué herramientas de comunicación externa podemos usar las ENL?
109. ¿Qué opciones hay para hacer llegar una información a los medios de comunicación?
110. ¿Cómo puedo hacer que mis notas de prensa sean más eficaces?
111. ¿Cómo organizar una rueda de prensa?
112. ¿Cómo se elabora una agenda de medios y periodistas?
113. ¿Cómo diseñar un plan de comunicación interna?
114. ¿Cómo mejorar la comunicación con los socios?
115. ¿Qué utilidad puede tener un boletín interno?

OTROS

116. ¿Cómo editar publicaciones propias?
117. ISSN e ISBN. ¿Para qué sirven y cómo se consiguen?
118. ¿Qué uso se puede hacer de fotografías tomadas a usuarios?
119. ¿Qué son y cómo funcionan los bancos de imagen?
120. ¿Qué formatos de imagen existen y cuál es su relación con la calidad?

INTRODUCCIÓN

La comunicación es un proceso de interacción en el que se relacionan dos o más personas e intercambian mensajes. A través de la comunicación, el emisor trata de influir en el receptor.

Algunos estudiosos afirman que es imposible no comunicar, ya que la comunicación se vehicula a través de diferentes códigos (imágenes, palabras, sonidos, etc.) y que cualquier comportamiento de un individuo, incluido el mutismo o el silencio, transmiten un mensaje al receptor con información sobre el emisor: su forma de ser, sus intenciones, sus características físicas, etc.

Del mismo modo, para una entidad es imposible no comunicar, ya que cualquiera de sus actividades transmite mensajes a los públicos con los que interactúa sobre quién es, cómo es y cómo hace las cosas.

En todos los sectores, la comunicación en las entidades fue entendida durante mucho tiempo como un área de actividad suplementaria y un tanto marginal, en parte como consecuencia de que los beneficios generados por las inversiones en comunicación en muchas ocasiones son difícilmente medibles. Además, para muchas organizaciones no lucrativas la comunicación ha sido, y aún lo es en muchos casos, una herramienta de gestión táctica a la que no se puede “desviar” un presupuesto que podría ser dedicado a la acción directa con los beneficiarios.

Al tiempo que las ONL, en el marco de un proceso de maduración y consolidación progresivas, han ido profesionalizando sus estructuras y esquemas de trabajo e incorporando sistemas de gestión estratégica, la comunicación ha ido ganado una importancia progresiva en este tipo de organizaciones. La mayoría de las entidades hacen ya al menos una gestión táctica de la comunicación, realizando planes de difusión para sus actuaciones que incluyen acciones como notas de prensa, cartelería o cuñas de radio.

Otras muchas van más allá, han aceptado que la comunicación es una herramienta de gestión estratégica y han comprendido su importancia no sólo para dar difusión a sus actividades sino para conseguir los objetivos generales de la organización. El valor estratégico de la comunicación, además, debería ser especialmente apreciado por las entidades no lucrativas, ya que éstas, por su naturaleza, establecen relaciones con sus públicos basadas en la confianza y en el compromiso con valores intangibles, difíciles de materializar.

En cualquier caso, las funciones estratégicas y táctica de la comunicación han de convivir, y existen diferentes herramientas y fórmulas que permiten trabajar en cada uno de los ámbitos. Dentro de la primera podemos hablar de Imagen Corporativa, Identidad Visual, Planes Estratégicos, etc. Dentro de la segunda podemos trabajar con herramientas concretas, planes de difusión, soportes, etc.

En su labor de apoyo y fortalecimiento del Tercer Sector a través de su servicio de asesoramiento, la Fundación Luis Vives resuelve las consultas que le hacen llegar las organizaciones en el ámbito de la comunicación. Para esta publicación ha seleccionado algunas por su frecuencia o por su especial utilidad, que se presentan organizadas en diferentes subapartados para facilitar su comprensión:

- En primer lugar, se han agrupado todas aquellas consultas que se refieren a la comunicación institucional, por compartir un valor más general y estratégico y porque se planifican y trabajan de una forma específica.
- El segundo bloque está centrado en herramientas y elementos de carácter táctico, que pueden ayudar a las entidades a dar difusión a sus proyectos y actuaciones.
- Bajo el apartado de “otros” se han añadido varias consultas que no tienen que ver exclusivamente con la comunicación, sino que tienen implicaciones legales o de otro tipo, y que pueden resultar de gran utilidad a las personas que trabajan en este ámbito.

RELACIONES INSTITUCIONALES Y COMUNICACIÓN CORPORATIVA

100. ¿QUÉ ES LA IMAGEN CORPORATIVA Y EN QUÉ MEDIDA SE RELACIONA CON LA COMUNICACIÓN DE UNA ORGANIZACIÓN?

Me gustaría saber cómo puedo hacer que la comunicación me sirva para transmitir los valores y atributos clave de mi organización, cómo diferenciamos de los demás, etc.

Al hablar de atributos y valores que son asociados a una entidad, en realidad se está hablando de imagen. A menudo la palabra imagen se suele usar para referirse a los elementos de identidad visual o símbolos de una organización (logotipo, tipografía...). Sin embargo, los términos posicionamiento e imagen corporativa, al igual que otros como marca o reputación, en realidad hacen referencia a relaciones y vínculos emocionales y racionales que establece una organización con sus grupos de interés (usuarios, financiadores, proveedores, socios, etc.). Tienen que ver con cómo estos grupos perciben a esta entidad, las características que le atribuyen, las actitudes que tienen hacia la misma e incluso su conducta. Y esta imagen se refiere a atributos tanto tangibles como intangibles, a cualidades y a estilos, a qué hace una entidad y cómo lo hace, y cómo las personas valoran estas características.

Es importante tener en cuenta que los públicos, seamos conscientes de ello o no, siempre se forman una imagen de la entidad a partir de los datos de que disponen en ese momento. Desde el mismo instante en que entran en contacto, directo o indirecto, con una organización, pasan a atribuirle unas determinadas características que le permiten clasificarla y ordenarla: a qué se dedica, dónde opera, a quién se dirige, con quién se asocia, qué valores tiene, etc. Es decir, la persona empieza a “creer” que la organización se dedica a tal o cuál o cosa o es de una determinada manera (grande, nacional, abierta, dinámica, etc.).

La actitud y los sentimientos que desarrolle hacia esta organización dependerán de la valoración que haga de estas características, en función de otros factores como pueden ser sus experiencias previas, sus preferencias o gustos, la intensidad de sus percepciones, la percepción de la competencia... Así, por ejemplo, una persona que oye una cuña de radio de una determinada ONL en la que ésta intenta sensibilizar a la sociedad sobre un determinado tema, empieza a conocer a esta organización. En su

mente comienza a catalogarla, por ejemplo, como entidad no lucrativa que se dedica a apoyar a un determinado colectivo. Además, depende de cómo sea el mensaje, entenderá que se trata de una organización amable, o sincera, o agresiva... Es decir, se desencadena un proceso mental a través del cual la persona empieza a catalogar o categorizar su nuevo conocimiento, y también a valorarlo y desarrollar sentimientos hacia el mismo.

La imagen que un individuo tiene de una organización determina su actuación con respecto a la misma. Por ello, todas las entidades deberían procurar controlar las variables que influyen en la formación de la misma a través de la planificación y el control de la imagen que transmite. Pero, al ser una representación mental del receptor, la imagen sólo puede ser en parte planificada por la entidad. La imagen que proyecta una organización es vehiculada a través de tres soportes:

- Su comportamiento.
- Sus símbolos, especialmente los visuales.
- Su comunicación

Lo que puede hacer la organización es buscar la máxima coherencia entre estos tres ejes. El punto de partida de todos ellos ha de ser siempre la propia identidad de la organización, es decir, quiénes, qué hace, misión, visión, valores, etc.

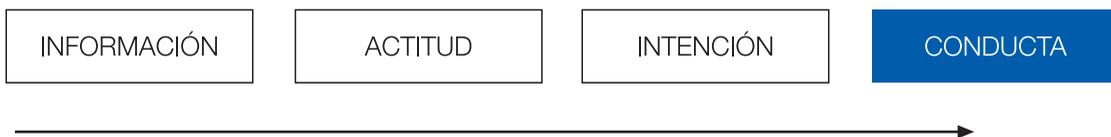
Todas las entidades deberían, por tanto:

- Realizar un ejercicio de abstracción hasta tener completamente claro, definido y explicitado cuáles son los atributos y características que la definen y la diferencian en el entorno en que se mueve la organización. Un ejemplo de atributos definitorios y diferenciadores pueden ser: forma jurídica, misión (apoyo a un determinado colectivo, denuncia de temas medioambientales...), ámbito (nacional, local, etc.), estilo (reivindicativo, cercano, personalizado, integral...), valores (transparencia, neutralidad, etc.). Estos atributos no hay que definirlos de forma aislada, sino que es necesario tener en cuenta a las organizaciones del entorno. No olvidemos que estamos buscando atributos que nos diferencien.
- Traducir los anteriores atributos en términos comunicativos. Se trata de contestar a la pregunta: si yo soy así, ¿cómo debe ser la comunicación que yo haga?, definiendo el tono, el estilo, etc. Por ejemplo, si será una comunicación cercana o más distante, seria, alegre, agresiva, divertida... Esto nos dará pistas a la hora de elegir colores, redactar la comunicación, diseñar materiales, etc.
- Aplicar estos principios a todos los comportamientos corporativos, especialmente a la comunicación y a la identidad visual corporativa.

101. ¿CÓMO SE PUEDE MEDIR LA EFICACIA DE LAS ACCIONES DE COMUNICACIÓN?

Estoy diseñando un plan de comunicación para la difusión de un congreso que estamos organizando. ¿Qué tipos de indicadores pueden servir para medir la eficacia de la comunicación?. ¿Cómo debería plantear los objetivos? ¿Existen herramientas específicas de medición que podamos aplicar en las ONL?

Lo primero que hay que precisar es que los objetivos de la comunicación siempre deben estar planteados en términos de cambio de actitud. La comunicación es una transacción entre el emisor y el receptor a través de la cual el primero trata de influir en el segundo. Los efectos que la comunicación, por tanto, puede lograr sobre un receptor son la información, la actitud, la intención (de conducta) y la conducta, por lo que los objetivos deben estar planteados en estos términos.



Para plantear correctamente los objetivos de comunicación necesitaríamos hacer algún tipo de investigación previa sobre cuál es la actitud actual del público al que nos vamos a dirigir y sus causas. Con un ejemplo podemos entenderlo mejor:

En un determinado barrio la población inmigrante sufre continuamente discriminación por parte de la población originaria. Nuestro objetivo, por tanto, será cambiar su conducta discriminatoria, pero necesitamos primero saber cuáles son las causas, las condiciones, la frecuencia, etc. de esta discriminación. Podría ser por miedo, por desconocimiento, por un choque de culturas, etc. Para medirlo se puede usar cualquier técnica sociológica de medición de actitud: encuestas, grupos de discusión, análisis poblacionales, etc.

Tras este análisis, tal vez nos planteemos que para cambiar la conducta primero tendremos que cambiar la actitud de estas personas. Por tanto, nuestro objetivo podría ser “sensibilizar (cambio de actitud) a la población del barrio X sobre el aporte en términos económicos, sociales y culturales que supone la inmigración para el barrio”. (Habría que cuantificar, por supuesto).

¿Cómo mediremos después la eficacia de nuestra campaña? Pues solo si antes hubiéramos hecho esta investigación sobre el rechazo hacia esta población inmigrante, sería relativamente sencillo repetir dicha encuesta y comprobar si se ha producido alguna variación.

Por otra parte, también se puede medir la eficacia de las herramientas o acciones diseñadas para conseguir este objetivo en otros términos, como por ejemplo el número de impactos. Sin embargo, es importante tener en cuenta que estas medidas no nos están dando información sobre la eficacia de la acción de comunicación escogida para conseguir el objetivo de cambio de información, actitud o conducta. Por ejemplo, siguiendo el caso anterior, si decidimos sacar noticias en medios de comunicación

para sensibilizar a la población de este barrio X, podremos medir el éxito de esta acción mediante un seguimiento de prensa. En este ámbito, son varias las herramientas de medición que nos pueden dar una idea de nuestros resultados. Por ejemplo, podremos observar:

- El número de apariciones con relación al número de periodistas contactados.
- La audiencia total de la suma de estos medios.
- El espacio total que nos ha dedicado ese medio en una página, calculando el coste que este mismo espacio habría tenido si fuera publicidad.
- El tratamiento que haya tenido la información, clasificándola según nuestros propios criterios.

En el caso de que hubiésemos optado por una campaña publicitaria, podremos medir de forma más o menos sencilla cuestiones como:

- La audiencia total de todos los soportes que hayamos elegido.
- El coste que hemos pagado por espacio publicitario concreto (la inserción en prensa, el spot en una cadena...) dividida por la audiencia de dicho medio en el momento de la inserción.
- El índice de recuerdo de nuestro anuncio: podemos hacer una encuesta sencilla a la audiencia de un soporte en el que haya estado nuestro anuncio y preguntarle si recuerda haber visto nuestro anuncio.

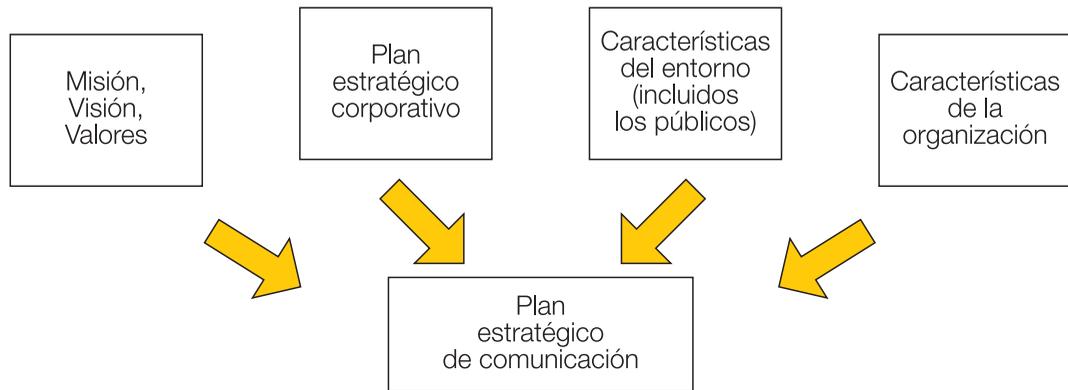
102. ¿CÓMO SE ELABORA UN PLAN ESTRATÉGICO DE COMUNICACIÓN?

Es la primera vez que en mi organización diseñamos un plan estratégico de comunicación y quisiera saber si existe un modelo sobre qué debería contener o un método para la elaboración del plan estratégico.

El Plan Estratégico de Comunicación (PEC) es un documento que recoge las acciones de comunicación de naturaleza estratégica planificadas por una entidad para un periodo concreto, con la peculiaridad de que cada una de estas acciones es el resultado natural de los objetivos que esta organización persigue con un público determinado y en un contexto dado. Esto quiere decir que, partiendo de un análisis de la situación previo, determinaremos cuáles son los objetivos (de comunicación) que perseguimos con cada uno de los públicos con los que interactuamos. El siguiente paso será definir acciones específicas orientadas al logro de estos objetivos.

Lo fundamental en la elaboración de un PEC es que las premisas de partida sean acertadas, es decir, que es importantísimo que se haga un análisis detallado de la situación de partida. Solo de esta forma podremos plantear de forma adecuada los objetivos y definir las estrategias consecuentes para conseguirlos.

En este esquema se reflejan los ámbitos que se han de tener en cuenta antes de ponerse a planificar:



El siguiente esquema puede ser tomado como base para elaborar un plan.

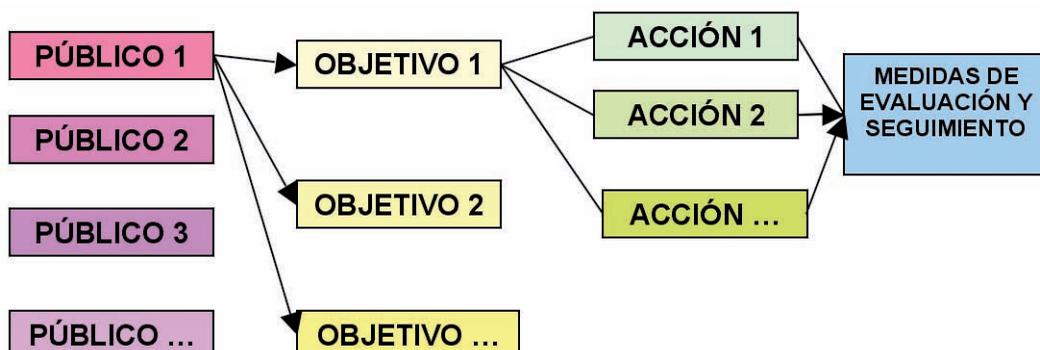
BLOQUE A: ANÁLISIS DE LA SITUACIÓN

1. Parte corporativa
 - a. Misión
 - b. Visión
 - c. Objetivos estratégicos del periodo
2. Análisis de la situación del entorno (debilidades, amenazas, fortalezas, oportunidades)
3. El área de comunicación: descripción de los medios materiales y humanos, las funciones, interacciones con otros departamentos...)

BLOQUE B: PLANIFICACIÓN

4. Planificación de la comunicación: para cada uno de los públicos de la organización se hace: una descripción y un análisis de la situación actual, se plantean unos objetivos y se diseñan acciones para lograrlos.
 - a. Públicos internos
 - b. Públicos externos
5. Evaluación de los objetivos y las acciones

Esquema de la planificación en un PEC



103. ¿QUÉ DEBERÍA TENERSE EN CUENTA PARA DISEÑAR LA IMAGEN O LA IDENTIDAD VISUAL DE UNA ENTIDAD?

Estamos diseñando el logotipo y la imagen para la asociación en la que colaboro, y me gustaría saber qué pasos puedo seguir, qué tengo que tener en cuenta o si existen algunas normas básicas para esto.

Logotipo, tipografías, colores, etc. forman parte de lo que se llama identidad visual de una organización. La identidad visual corporativa, (el logotipo, los colores y tipografías...) es la representación visual que utiliza una organización. Es una forma de presentar y representar simbólicamente la entidad, y lo que hay que tener en cuenta en el diseño es quién es la entidad y qué quiere transmitir al exterior.

Las formas y los colores transmiten valores y sensaciones, y esto está en la base misma del diseño; por eso se habla de colores cálidos o fríos, de formas suaves o duras, de dinamismo, solidez, etc. Cuando diseñamos, tenemos a nuestro alcance todas las opciones, por lo que debemos elegir aquellas que nos ayuden a transmitir lo que somos y queremos ser.

Lo más frecuente es que los símbolos de las organizaciones, además de transmitir este tipo de valores o atributos, también sean la representación de un concepto que está en la base de la identidad de la organización. Cuanto más simbólico sea éste, más opciones tendremos de que sea único de nuestra organización y, por tanto, distintivo y transmisor de significado. Por ejemplo, el puente es el símbolo de la Fundación Luis Vives e intenta transmitir su posición como nexo, punto de apoyo, etc. entre las entidades del Tercer Sector.

Desde este punto de vista, en la creación de la identidad visual de la organización, tanto o más importante que el propio diseño es la selección previa del concepto y los valores que estos elementos han de transmitir. Estos elementos han de estar basados en la identidad de la organización y en la imagen que desea transmitir al entorno.

104. ¿QUÉ ES Y PARA QUÉ SIRVE EL MANUAL DE IDENTIDAD VISUAL?

Estoy haciendo el diseño de la nueva identidad visual. Ya he trabajado el logotipo, la elección de tipografías, colores, etc. y en el diseño de algunas plantillas, y ahora quiero ponerlo todo en un manual para unificar los usos. ¿Cuáles son los elementos básicos que debería definir un manual de identidad visual? ¿Cómo puedo gestionar adecuadamente este manual a nivel interno y externo?

El Manual de Identidad Visual define los elementos básicos de la identidad visual de una entidad y las normas de aplicación de los mismos. Su extensión y complejidad varían en función de lo que la entidad necesite por su tamaño, tipo de actividad, forma de trabajo, sector, etc.

Es bastante habitual que los elementos de identidad visual, especialmente el logotipo, sean manipulados y utilizados por diferentes personas dentro y fuera de la organización. En muchas ocasiones estas personas “manipulan” el logo según las necesidades del soporte en que lo vayan a insertar

o, lo que es peor, según sus gustos: lo estiran, lo encogen, lo cambian de color... El Manual pretende unificar y normalizar el uso y aparición de la identidad visual de una organización.

Los elementos de identidad visual varían muy poco entre una entidad y otra. Los básicos son:

- Símbolo
- Nombre
- Logosímbolo (logotipo + nombre)
- Tipografía corporativa
- Colores corporativos

Para estos elementos se pueden usar diferentes nombres: logotipo, marca, símbolo, imagotipo, etc. Lo importante es que expresen y transmitan la personalidad y la identidad de la organización. (Ver Consulta 117). En cualquier caso, en el Manual se describirán concretando su significado, proporciones, tamaños máximos y mínimos para asegurar la legibilidad, posición preferente, y cuantos datos técnicos sean necesarios.

La segunda parte del Manual se refiere a las diferentes aplicaciones de estos elementos y es la que más varía de una entidad a otra, ya que entran en juego las peculiares necesidades de cada organización. Lo más habitual es incluir:

- las diferentes posibilidades del logosímbolo: el “logo” no siempre va a ir en los mismos soportes, sino que es bastante frecuente que sucedan cosas como que el espacio sea muy pequeño, estrecho o alargado, o que el fondo utilizado no haga contraste suficiente, por ejemplo. Por eso conviene tener una versión principal de la imagen y otras para usar, dentro de unos límites, según convenga.
 - En vertical / horizontal
 - En positivo/ negativo
 - Blanco y negro/ color
- Las principales aplicaciones de la identidad visual. Se trata de pensar en todos aquellos soportes en que puede figurar la marca e intentar normalizar esta plasmación. Cada entidad tendrá, como es lógico, unas necesidades diferentes. Las más frecuentes suelen ser:
 - Papelería corporativa: sobres, hojas, carpetas, tarjetas, etc.
 - Señalética: cartelería, indicadores, distintivos...
- Algunos manuales incluyen detalles muy exhaustivos sobre el uso de logosímbolos, normalizando incluso colores con los que puede o no “convivir”, posición respecto a otras marcas, etc.

Respecto a la gestión de los manuales, su función principal es asegurar un correcto uso de la identidad visual de la organización, por lo que la gestión mínima es proporcionar una copia (escrita y en soporte digital) de este documento a las personas susceptibles de hacer uso de esta imagen: empleados, imprentas, diseñadores y otros proveedores, etc.

105. ¿CÓMO CAPTAR FONDOS DE EMPRESAS?

Estamos buscando empresas que quieran apoyarnos en la organización de un evento. ¿Cuál es la mejor forma de dirigirse a ellas? ¿Qué nos pueden pedir a cambio de su apoyo?

Lo primero es disponer de un buen “material de venta” del evento para el que se esté buscando colaboración. Preparar un dossier de información con una descripción, objetivos, fechas, beneficiarios, etc. puede ser un buen comienzo.

Después, buscaríamos entidades a las que les pueda interesar apoyar el acto, bien porque se relacionen de algún modo con la temática (por ejemplo, para temas de medioambiente buscar empresas de energía), bien porque sus clientes y nuestros beneficiarios tengan algo en común (como empresas de envío de dinero para temas de inmigración, revistas femeninas para temas de mujer, etc.) o bien simplemente porque sean empresas que tengan una actividad de responsabilidad social en este ámbito o similar.

Podemos también hacer un listado extenso de las entidades a quienes se podría acudir en principio, sin olvidar pymes del entorno, que pueden participar tal vez con pequeñas aportaciones como hacer gratis los transportes. Y es que no se debe olvidar que las aportaciones pueden ser monetarias o en especie, y muchas organizaciones tal vez estén más dispuestas a ayudar con su trabajo que con dinero directamente.

En términos de comunicación y de imagen, se ha de tener cuidado con elegir bien las entidades con las que una ONL se asocia. Esta unión de marcas es incluso un elemento que se usa de modo estratégico, porque la unión produce en la mente de los públicos una “transferencia de atributos”, es decir, que al asociarse con una entidad, por ejemplo, que se caracterice por ser dinámica o moderna, algo de su imagen quedará en nosotros. Por el contrario, sus posibles tropiezos, fallos o problemas de gestión o de imagen, también pueden perjudicarte.

En el listado final aparecerán las empresas, el punto de unión y qué se les podría pedir. A continuación sería apropiado enviar una carta a cada una solicitando una entrevista, adelantando los motivos, la búsqueda de colaboración y el interés común (la promoción de la mujer, los derechos de la infancia o lo que sea que os une).

Si la reunión se celebre, se puede proponer a la entidad de la que se busca la colaboración las diferentes opciones que se hayan pensado, abriéndose a la vez a otras que ellos propongan. En cualquier caso, lo que se suele pedir a cambio por parte de estas empresas es siempre visibilidad de su apoyo y de su marca en toda la comunicación que se haga asociada al evento.

La recomendación en este sentido es ser tan proactivos y generosos como se pueda: cuidar mucho la imagen del financiador, y comunicarle regularmente cómo van las cosas. Al final, mandarles un informe de resultados incluyendo un dossier de apariciones en prensa.

106. ¿QUÉ SON LOS REQUISITOS DE VISIBILIDAD POR PARTE DE UN FINANCIADOR?

Voy a desarrollar un proyecto con la Administración Pública y en la convocatoria hablan de los requisitos de visibilidad. ¿Me pueden explicar un poco más en qué consiste esto?

Casi todas las entidades, tanto públicas como privadas, cuando apoyan la labor de una ENL, suelen pedir a cambio tres cosas: una garantía de la correcta gestión de los fondos; resultados en términos de impactos, beneficiarios, etc.; que se dé toda la visibilidad posible a su participación en el proyecto, acción, etc.

Estos “requisitos de visibilidad” pueden ser más o menos explícitos, de forma que nos encontramos con organizaciones que se limitan a pedirnos que incluyamos su nombre o su logo en los materiales que se realicen en el marco del proyecto, pero también otras que regulan expresamente estas apariciones: explicitan tamaño, color y posición relativa de su logo, o incluso exigen junto a la factura un ejemplar material para corroborar que el uso ha sido correcto.

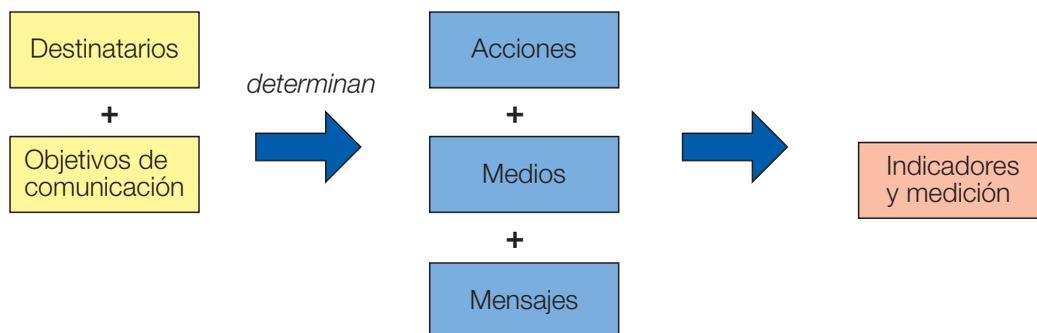
Como en el caso de la consulta anterior, lo más recomendable suele ser tener una actitud generosa en términos de visibilidad con nuestro financiador.

HERRAMIENTAS DE COMUNICACIÓN

107. ¿CÓMO DISEÑAR EL PLAN DE COMUNICACIÓN DE UNA ACTIVIDAD DE LA ORGANIZACIÓN?

En mi organización desarrollamos diferentes actividades de las que hacemos la difusión correspondiente. Me gustaría saber si existe algún método o pasos que puedo seguir para diseñar un plan de difusión adaptado para cada una de estas actividades.

Al diseñar el plan de difusión de un producto o servicio de una organización, lo que hacemos es elegir acciones de comunicación y medios (soportes) para esas acciones. Estos dos elementos, acciones y medios, deberían siempre venir determinados por el receptor del mensaje, es decir, que cuando se diseñe el plan se deberá plantear quién es el destinatario de la comunicación y qué se quiere conseguir. Respondiendo a esas preguntas, y en función del conocimiento del destinatario o público objetivo, se diseñarán las acciones de comunicación más adecuadas para conseguir ese objetivo y el medio más apropiado para llegar a estas personas, todo ello en función de los medios disponibles.



Pongamos, por ejemplo, que se desea realizar la difusión de un seminario. Lo primero es listar cada uno de los públicos que van a participar del mismo de una u otra manera y ver qué se desea de ellos con respecto a este seminario. Por ejemplo: quiero que un total de 100 técnicos de las administraciones públicas y de las organizaciones sociales acudan al seminario; quiero que al menos cinco organizaciones de mi entorno me ayuden en la difusión en sus propios medios; quiero que todos mis trabajadores den difusión al seminario en sus actividades diarias, etc. (Para un correcto planteamiento de los objetivos de comunicación, éstos sólo pueden estar planteados en términos de información, actitud, intención o conducta. [Ver Consulta 101])

Una vez listados los destinatarios y los objetivos, tomaré cada uno de ellos y pensaré en:

- La acción de comunicación más adecuada para conseguirlo, (por ejemplo, un folleto, una cuña de radio, etc.)
- El mensaje más apropiado (qué les digo y cómo se lo digo, qué argumentos uso...)
- El soporte que mejor se adapta a ese público (qué cadena de radio, envío postal o entrega en mano, etc.)
- Los indicadores que me servirán para medir el éxito.

En las organizaciones sociales es frecuente cometer el error de utilizar una misma acción de comunicación para llegar a públicos diferentes y de los que esperamos cosas distintas. Por ejemplo, podemos hacer una información para publicarla en nuestra web, y utilizar después el mismo texto para mandarlo a nuestros trabajadores, difundirla a los medios, etc. Esto es, utilizamos una misma acción de comunicación en soportes diferentes sin tener en cuenta la adaptación de la acción, del mensaje y del medio al público objetivo, lo cual supone, como es lógico, una pérdida de eficacia importante.

108. ¿QUÉ HERRAMIENTAS DE COMUNICACIÓN EXTERNA PODEMOS USAR LAS ENL?

Quiero dar difusión a unas jornadas sobre inserción laboral que estamos organizando y necesito ideas sobre qué acciones puedo utilizar para darlas a conocer.

La clave es pensar en quién es el destinatario de la comunicación, es decir, entre quiénes se quiere hacer la difusión (ver Consulta 107). Hay que pensar primero a quién y luego cómo para tener una buena base en el diseño. El destinatario es la clave para el diseño de cualquier acción de comunicación. Por ejemplo, si se está pensando en llegar a colectivos en riesgo de exclusión con los que se trabaja, a lo mejor lo más apropiado son carteles informativos en sus lugares de reunión. Con técnicos de administraciones públicas, quizás lo más apropiado son cartas personalizadas junto a un folleto.

Por otra parte, en comunicación externa se pueden usar diferentes técnicas:

- Publicitarias: cuñas, spot, publicidad en prensa o vallas, u otros soportes menos frecuentes.
- Comunicación directa: cartas, emails, invitaciones, llamadas, etc.
- Merchandising: mensajes en soportes poco convencionales, regalos promocionales como camisetas, agendas, gafas, etc.
- Relaciones (no pagadas) con medios de comunicación: notas, convocatorias, ruedas de prensa, desayunos con periodistas, etc.
- Acciones “below the line”: así llamado en comunicación, se refiere a acciones que se diseñan específicamente para una campaña pensando en un público concreto. Por ejemplo, fiestas, concursos, charlas de expertos, etc.

Estos son solo algunos ejemplos, pero la comunicación tiene infinitas posibilidades, tantas como oportunidades de contacto con los destinatarios se nos ocurran. La clave reside en ser creativo y, sobre todo, en pensar en términos del destinatario del mensaje. Cuanto más segmentado esté el destinatario de la comunicación, más fácil será encontrarle (elegir el canal) y más creativo se podrá ser, ya que se trabajará hacia un público más homogéneo y podremos adaptar el lenguaje, estilo, etc.

109. ¿QUÉ OPCIONES HAY PARA HACER LLEGAR UNA INFORMACIÓN A LOS MEDIOS DE COMUNICACIÓN?

Me gustaría saber cómo puedo decidir entre mandar una nota o una convocatoria de prensa, o convocar una rueda de prensa. ¿Existen otras opciones? ¿Cuáles son las diferencias entre unos y otros? ¿Cómo puedo elegir cuál es el más adecuado en cada momento?

El elegir uno u otro sólo depende de los objetivos perseguidos, ya que cada una de las opciones sirve para una cosa diferente.

- La nota o comunicado de prensa reúne la información fundamental sobre algún tema, persona y/o producto, que se envía a los medios de comunicación para que éstos se encarguen de difundirla entre la población.
- La convocatoria de prensa se redacta con información básica sobre un acontecimiento porque su objetivo es informar a los medios de comunicación de que algo va a suceder para que acudan al evento a cubrirlo (tomar imágenes o declaraciones, obtener más información, etc.)
- La rueda de prensa es un acto organizado exclusivamente para reunir a periodistas, en el que se hacen declaraciones y se responde a sus preguntas sobre un tema. Permite dar a todos los medios a la vez la misma versión y atenderles de forma conjunta. (ver Consulta 125).
- El desayuno con periodistas reúne también a periodistas para hacer declaraciones y responder a sus preguntas, pero suele estar restringido a un menor número, tiene un carácter más íntimo, y el objetivo no es tanto hacer declaraciones sino tener la oportunidad para explicar algo con más detalle porque sea complejo, polémico, delicado...
- Comunicación directa con el periodista: llamadas o cartas personalizadas para informarles de algo cuando tenemos una relación especial.
- Actos informativos, formativos, sensibilizadores, etc.

Elegir entre uno u otro formato depende, como digo, de los objetivos perseguidos, pero es muy importante que exista un planteamiento previo adecuado y correcto de los mismos. Por ejemplo, habrá que valorar que si un periodista se desplaza de su centro de trabajo, bien para cubrir un evento, bien para asistir a una rueda de prensa o un desayuno, será solo porque pueda obtener algo que con un email o una llamada telefónica no obtendría: imágenes propias o en directo, declaraciones, aclaraciones, etc.

Otro aspecto fundamental es la adaptación a los ritmos de trabajo, formatos, horarios, etc. de los periodistas. Debe tenerse en cuenta cosas como el gran volumen de información que reciben, las horas de cierre de la redacción, las horas de emisión, los espacios para cámaras, etc.

110. ¿CÓMO PUEDO HACER QUE MIS NOTAS DE PRENSA SEAN MÁS EFICACES?

Desde mi organización enviamos de forma periódica información a los medios sobre actividades, novedades, etc. Sin embargo, me he dado cuenta de que la gran mayoría de la información que les envío no es publicada. ¿Qué puedo hacer para que sean más eficaces?

La eficacia de este tipo de acciones podría depender de tres cuestiones:

- Su pertinencia/importancia: los medios de comunicación reciben gran cantidad de información. A veces en las organizaciones se valora adecuadamente la importancia de la información y se envían a los medios demasiados comunicados, notas, convocatorias... Esto se vuelve en con-

tra de la organización, ya que pierde credibilidad como fuente de interés ante los medios. Por otra parte, la importancia también está relacionada con el resto de la información con la que tenga que convivir la noticia, por lo que es conveniente tratar de informarse de si hay eventos o acontecimientos cercanos que puedan interferir. A veces convendrá adelantar o retrasar una información por estas razones.

- La segmentación de medios: la importancia que una noticia tiene para un medio también está relacionada con la correcta elección del mismo. Los medios tratan temáticas diferentes, por lo que no todos están interesados en las mismas noticias, o en los mismos aspectos de una misma noticia. Se puede enviar las notas sólo a los medios que se considere les va a interesar más una información.

Para las ONL los medios de su propio entorno suelen ser muy importantes, aunque a veces se olviden de que su fuerza puede estar en medios locales, regionales o especializados.

Además, para los medios es muy importante conocer la fuente que les está dando la información, por temas de credibilidad, de confianza, por comodidad, etc. Por eso siempre se recomienda tener un contacto personal y frecuente con los periodistas y medios que componen la base de datos, llamarles para presentarse, devolver siempre las llamadas, etc.

- La calidad de la información: redactar correctamente una nota de prensa es fundamental para atraer la atención del periodista y saber transmitirle adecuadamente la importancia de la noticia. Conviene redactar cada nota pensando en el medio a quién se le va a mandar, porque el enfoque que conviene puede ser bien diferente si se trata de una revista de salud cuyos destinatarios son médicos o un periódico generalista con una sección de salud. Además, hay algunos métodos que facilitan la labor del periodista y, por tanto, le hacen la información más atractiva:
 - Extensión y tamaño de letra: una página máximo a tamaño 10 u 11.
 - Legibilidad: frases cortas, con sentido por si mismas, por si es necesario cortar el texto.
 - Estructura de pirámide invertida: los datos más relevantes (quién, qué, cuándo, dónde, cómo y por qué) al principio, para pasar después a explicaciones más de contexto o accesorias.

111. ¿CÓMO ORGANIZAR UNA RUEDA DE PRENSA?

Deseo presentar a los medios una publicación que vamos a lanzar y estamos pensando en organizar una rueda de prensa. ¿Con cuánto tiempo de antelación debería realizar la convocatoria? ¿Cuánto tiempo suelen durar? ¿Qué estructura debería tener?

Ante todo, hay que pensar bien si presentar la publicación en rueda de prensa es lo más adecuado. Si un periodista se desplaza de su centro de trabajo, bien para cubrir un evento, bien para asistir a una rueda de prensa o un desayuno, será solo porque pueda obtener algo que con un email o una llamada telefónica no obtendría: imágenes propias o en directo, declaraciones, aclaraciones, etc.

Por eso, será adecuado si en la publicación, por ejemplo, han participado varias entidades que pueden ofrecer puntos de vista distintos. El que estén todas reunidas en el mismo momento puede ser de gran utilidad para el periodista.

También si la publicación contiene datos especialmente polémicos, llamativos, novedosos, porque en ese caso el periodista tendrá muchas ganas de obtener otra información adicional de la boca de responsables y participantes.

Una vez valorado esto y decidido que es adecuado hacer la rueda de prensa, hay que tener en cuenta:

- La convocatoria: mandar una nota a los medios al menos una semana antes explicando brevemente para qué es la rueda de prensa y los detalles sobre el lugar de celebración, horario, etc. Confirmar telefónicamente si van asistir o no en los días intermedios.
- La organización: buscar un lugar adecuado al número de periodistas previstos, lo más céntrico o simbólico. La hora deberá ser adecuada al horario de los periodistas y prepara la documentación complementaria que estimes conveniente (no demasiado extensa) también hay que pensar en cosas como la acústica, espacio para cámaras, zona para acreditación y entrega de materiales, etc. Hay que tener previsto recibirles, acreditarles, entregarles más documentación, etc.
- La rueda de prensa: lo adecuado es que dure entre 30 y 45 minutos, incluido el tiempo de preguntas. Así que hay que ser bastante concretos. Se debe procurar que un portavoz institucional haga una breve introducción para contextualizar y que el resto de portavoces se centre en aspectos específicos durante unos 5 minutos. Se debería controlar muy bien los tiempos de cada uno y la temática que cada portavoz tiene asignada, no solo en las declaraciones, sino también en el turno de preguntas. Todos deben saber cuál va a ser su papel y el de los demás. La persona que hace la introducción y contextualización puede también ejercer de moderador, dando la palabra, etc.

112. ¿CÓMO SE ELABORA UNA AGENDA DE MEDIOS Y PERIODISTAS?

Me han recomendado que para relacionarme con los medios cree mi propia agenda de medios y periodistas, que no es eficaz utilizar bases de datos de otras personas. Pero, ¿por dónde empiezo? ¿Qué tengo que hacer para crear mi propia base de datos?

Los medios tratan temáticas diferentes, por lo que no todos están interesados en las mismas noticias, o en los mismos aspectos de una misma noticia. Sin embargo en muchos gabinetes de prensa lo que se suele hacer es redactar la nota de prensa o la convocatoria y enviarla directamente a todos los contactos de la BBDD de periodistas, lo cuál es bastante contraproducente.

Pero, además, para los medios es muy importante conocer la fuente que les está dando la información, por credibilidad, confianza, comodidad, etc. Por eso siempre es recomendable un contacto

personal y frecuente con los periodistas y medios que componen la base de datos. Llamarles para presentarte, devolver siempre las llamadas, etc. suelen ser acciones que recompensan.

Cuando se empieza de cero a crear esta base de datos lo que hay que hacer es pensar los medios que interesan, hacer un listado o buscarlo. Para ello, se puede pensar qué tipo de información se va a ofrecer y qué medios trabajan sobre la misma: empleo, salud, temas sociales, entidades sociales, etc. Estos listados se pueden obtener en guías como la Agenda de la Comunicación, el anuario Dircom, la Oficina de Justificación de Difusión, listados de Internet, etc.

Para las ONL los medios de nuestro propio entorno suelen ser muy importantes, aunque a veces se nos olvide que nuestra fuerza puede estar en medios locales, regionales o especializados. Tampoco hay que olvidar los medios de las propias ONL, que seguramente son los más cercanos a estas temáticas sociales.

Cuando se tengan los listados, hay que buscar los contactos por la vía que se considere oportuna (llamar a la redacción y pregunta, pedirselo a algún compañero, etc.), y desde ese mismo momento iniciar la labor “comercial”, presentándose, contándoles qué hace la organización etc.

El trato personalizado consiste también en segmentar y seleccionar los medios con cada noticia enviada. No a todos les interesa todo.

Por último, a los cercanos hay que intentar contactarles por teléfono antes o después de enviarles la información, cuando publiquen una noticia o, simplemente, cuando se crea que es necesario en función de la relación.

113. ¿CÓMO DISEÑAR UN PLAN DE COMUNICACIÓN INTERNA?

En mi asociación tenemos tres sedes y hemos detectado que existen algunos problemas de comunicación interna. Por ejemplo, no todos los trabajadores manejan la misma información y a veces algunos se quejan de que “no se enteran de nada”. Por eso hemos decidido diseñar un plan de comunicación interna. ¿Existe algún método? ¿Qué pasos debo seguir?

Lo más importante para diseñar el plan es hacer un análisis de las necesidades de comunicación que tiene la organización, así como un diagnóstico de cuáles son los problemas actuales. Si se tiene oportunidad, existen técnicas que auditan de forma exhaustiva la comunicación interna de las organizaciones y consultoras especializadas.

Si no es posible, hay que preguntarse para empezar qué necesidades de información tienen las personas de la organización. En toda organización hay una información clave que todos los trabajadores deberían conocer y compartir, pero también hay otra información que solo será manejada por determinadas personas de la entidad, por ejemplo un departamento concreto, o la junta directiva, etc. Por tanto, este análisis está asociado a la propia estructura organizativa, y además debería adoptar un enfoque lo más amplio posible al pensar en las necesidades de información de las personas, incluyendo: 1. Información sobre el entorno: leyes, normativas, novedades, noticias, etc.; 2. Sobre la entidad, su

misión, su visión, sus objetivos y posicionamientos estratégicos y la evolución de todos estos conceptos; 3. Sobre normas, procedimientos y reglamentos internos; 4. Sobre la propia actividad de la organización: programas, proyectos, líneas estratégicas de cada área de actividad...

La comunicación interna no tiene solo como función el informar, sino también formar, cohesionar, motivar o retroalimentar. Para conseguir algunos de estos objetivos, es importante que la información, al menos parte de ella, no circule en un solo sentido. Por ello, al realizar el análisis se ha de analizar también si alguna de las herramientas que hay en uso permite la circulación ascendente o transversal o solamente la descendente.

Una forma muy sencilla de diagnosticar la situación actual es construir una tabla en la que se listen las herramientas de comunicación que esté utilizando la organización y se analicen su utilidad desde estos dos niveles: su contenido y su función.

Al final podremos ver, por ejemplo, si hay algún tipo de información que no es cubierta por ninguna herramienta o si no hay demasiada comunicación transversal y poca ascendente, etc.

Ejemplo de tabla diagnóstica

		Contenido				Función				Sentido			Ámbito			Periodo
		Entorno	Institucional	Normativa	Actividades	Información	Motivación	Cohesión	Participación	Retroalimentación	Ascendente	Descendente	Transversal	Intradepartamental	Inte-departamental	
Reuniones	Intradepartamentales	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	Mensual
	Generales	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	Bianual
	Boletín	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	Mensual
	Revista	X								X						Quincenal
	Comunicados		X	X	X	X	X	X	X	X						Ocasional
	Tablón de anuncios														X	Continuo
Actas	Actas de dirección													X		Mensual
	Actas de departamento				X	X	X	X	X	X	X					Mensual

Este diagnóstico permitirá detectar la necesidad de nuevas herramientas para cubrir ámbitos que en la actualidad no estén cubiertos. Lo que no se puede detectar con esta tabla es si alguna de las herramientas actuales no está funcionando bien. Es decir, que aunque haya un boletín con noticias internas tal vez la información no está llegando a todo el mundo igual. Para obtener estos otros datos existe otro tipo de análisis, por ejemplo encuestas o reuniones con responsables de área, etc. Algunas veces se trata de problemas en el canal (correo electrónico que no funciona bien, etc.) o en el propio planteamiento de la herramienta (frecuencia inadecuada, incómodo, etc.).

114. ¿CÓMO MEJORAR LA COMUNICACIÓN CON LOS SOCIOS?

Mi asociación tiene bastantes socios. Sin embargo, no tenemos una relación muy cercana con ellos. Cada tres meses les mandamos nuestra revista y también la memoria y felicitaciones e invitaciones cuando organizamos algún acto. ¿Cómo podría mejorar esta relación y hacerla más dinámica?

Si lo que se quiere es fidelizar a los socios, implicarles más en la vida de la organización, una comunicación personalizada es fundamental. Esto quiere decir que, en la medida de lo posible, la comunicación con los socios debe estar específicamente diseñada para ellos, no vale hacerles llegar la revista, por ejemplo, si ésta está más pensada para públicos externos, ya que las necesidades y los objetivos de comunicación no son los mismos.

Los socios tienen un vínculo emocional con la organización y con la causa que ésta defiende, y la comunicación debería aprovechar y fomentar dicho vínculo, no sólo dándoles exactamente la información que más les interese, sino también permitiendo y fomentando su participación.

Se puede comenzar, por ejemplo, creando un “programa de fidelización de socios”. Escribiendo una carta hablándoles del deseo de acercarse más a ellos y proponiéndoles una breve encuesta para ver qué tipo de iniciativas les puede interesar más (Podríamos hacer algunas propuestas, siendo realista, para luego no defraudar sus expectativas. Por ejemplo, preguntarles sobre si les gustaría tener un espacio en la revista para mandar sus historias, o hacerles entrevistas, o si participarían en concursos de dibujo, etc.). Así, además, se obtienen datos que no se tenían, como el email, y también se conocerá qué información les interesa más.

Después, podríamos diseñar dos acciones sencillas: una acción de comunicación pero que sea específica para socios, y otra para fomentar su participación (un concurso, un buzón, un teléfono de atención...)

115. ¿QUÉ UTILIDAD PUEDE TENER UN BOLETÍN INTERNO?

¿Cuál suele ser el contenido de un boletín interno? ¿Cuál sería la periodicidad más adecuada? ¿Qué ventaja puede tener frente a otras herramientas de comunicación interna?

Un boletín interno puede ser una herramienta muy útil para compartir información sobre las actividades de las áreas o departamentos de la organización de forma breve y amena. También puede tener un apartado para informaciones institucionales (novedades normativas, decisiones de patronato, etc.) y otro más informal, como cumpleaños, festividades, fotos del equipo, entrevistas o lo que sea...

Así, el boletín presenta una gran ventaja ya que permite mezclar sin mayor problema varios tipos de información, a la vez que es susceptible de crecer con nuevos apartados según sean las necesidades de la organización.

Otra ventaja clara del boletín es que no tiene por qué ser una herramienta unidireccional, sino que pueden participar en su elaboración todas las áreas de la organización mediante la redacción de noticias, el envío de fotos, novedades, etc. Lo normal es que haya un responsable final de la edición, de reunir los materiales, etc. pero pueden participar diferentes personas.

Es importante elegir bien el formato de este boletín y que la información esté bien elaborada para no ser ni un informe ni un simple titular. Además, se debe cuidar el canal que se utiliza, si es digital, impreso, si se envía por correo, etc.

OTROS

116. ¿CÓMO EDITAR PUBLICACIONES PROPIAS?

Me gustaría saber si tenemos que realizar algún trámite administrativo antes de lanzar una publicación, ya sea una revista o un libro. ¿Necesitamos tener algún tipo de permiso editorial?

Para lanzar una publicación propia no es necesario ningún permiso especial como editorial ni nada parecido. Habría que pedir el ISBN para venta, el ISSN si fuera una publicación seriada (revista, etc.) y la imprenta que realice la impresión pedirá el depósito legal. (Ver Consulta 117), pero se puede publicar sin ningún problema siendo una asociación, una fundación o cualquier otro tipo de organización.

Todos los gastos de contenido, diseño, impresión y difusión corren por cuenta de la entidad, aunque existe la opción de buscar colaboraciones, patrocinios o acuerdos con alguna editorial que ya exista y que pueda estar interesada en la temática.

117. ISSN E ISBN. ¿PARA QUÉ SIRVEN Y CÓMO SE CONSIGUEN?

He pasado a ocuparme de las publicaciones de mi entidad y conozco los términos ISSN e ISBN, pero no sé qué implican ¿Cuándo tengo que solicitar el ISBN para una publicación? ¿Es lo mismo ISSN e ISBN? ¿Dónde debo dirigirme para solicitarlos?

Según la Agencia Española del ISBN del Ministerio de Cultura, El ISBN -International Standard Book Number- (Norma ISO 2108) es un número creado para dotar a cada libro de un código numérico que lo identifique; este número permite coordinar y normalizar la identificación de cualquier libro, utilizar herramientas informáticas para localizarlo y facilitar su circulación en el mercado editorial.

El ISBN se solicita si la publicación va a ser vendida, pero también si el autor o autores desean concursar a méritos con esta publicación, ya que es una garantía de que esta publicación se encuentra, al menos, registrada en catálogos y listados del mercado.

Otro tanto con respecto al ISSN -International Standard Serial Number-, destinado a publicaciones seriadas, como pueda ser una revista.

Para solicitarlos, recurrid a:

- Agencia Española del ISBN. <http://www.mcu.es/libro/plantilla?id=21&area=libro>, donde aparte de la solicitud hay más información sobre el tema.
- Centro Nacional Español del ISSN. <http://www.bne.es/esp/servicios/issn.htm>

Otro tema es el depósito legal. El Depósito Legal es la obligación, impuesta por ley u otro tipo de norma administrativa, de depositar en una o varias agencias especificadas, ejemplares de las publicaciones de todo tipo, reproducidas en cualquier soporte, por cualquier procedimiento para distribución pública, alquiler o venta.

En la actualidad los impresores o productores de publicaciones son los sujetos obligados a efectuar el Depósito Legal en España, para lo que deben dirigirse a la Oficina de Depósitos Legales que corresponda (<http://www.bne.es/esp/bne/dldirecciones.htm>) para depositar las publicaciones que realicéis.

Depósito Legal. <http://www.bne.es/esp/bne/depositolegal.htm>

118. ¿QUÉ USO SE PUEDE HACER DE FOTOGRAFÍAS TOMADAS A USUARIOS?

En nuestra asociación tenemos un fotógrafo que documenta con imágenes todos nuestros eventos. En las fotos aparecen tanto trabajadores como beneficiarios de nuestros servicios, pero no tenemos muy claro hasta qué punto podemos utilizar estas imágenes en nuestra revista, página web, etc. ¿Tenemos que pedir algún permiso para hacerlo?

La Ley Orgánica 1/1982, de Protección Civil del Derecho al Honor, a la Intimidad Personal y Familiar y a la Propia Imagen, en su vigente redacción, considera en su artículo 2 que el derecho fundamental a la propia imagen quedará delimitado por las leyes y por los usos sociales, conforme al ámbito que, por sus propios actos, mantenga cada persona reservado para sí misma o su familia; y, por supuesto, no habrá intromisión ilegítima cuando la ley autorice expresamente la intromisión o cuando el titular del derecho hubiere prestado su consentimiento expreso, que no es necesario que conste por escrito.

El artículo 8, por su parte, considera que la intromisión será legítima en los casos en que venga motivada por un interés histórico, científico o cultural relevante; más concretamente, dispone que el derecho a la propia imagen no impedirá la información gráfica sobre un suceso o acontecimiento de carácter público, cuando la imagen de una persona determinada aparezca como meramente accesoria.

A la luz de lo anterior, podemos afirmar que la documentación de los eventos de carácter público organizados por su asociación no precisan de permiso alguno.

119 ¿QUÉ SON Y CÓMO FUNCIONAN LOS BANCOS DE IMAGEN?

Necesitamos imágenes para ilustrar nuestras publicaciones y hemos oído hablar de los bancos de imágenes. ¿Cómo funcionan estos servicios? ¿Existen bancos de imágenes gratuitos?

Los bancos de imagen son una fuente de recursos muy habitual para los diseñadores de cualquier tipo, ya que contienen un gran número de imágenes de buena calidad sobre temáticas diversas. Existen bancos especializados, públicos, privados, gratuitos...

Por lo general, en Internet se encuentran muchos bancos de imagen diferentes con solo utilizar un buscador, aunque cualquier diseñador podría también dar buenas indicaciones de cómo obtener más. Por ejemplo, se puede comprar un pack de varias imágenes o fotos o ilustraciones sueltas.

Dos bancos gratuitos que pueden resultar de mucha ayuda son el que ofrece el Ministerio de Educación y Ciencia a través del CNICE (<http://recursos.cnice.mec.es/bancoimagenes4/>) y el del sitio web de la Unión Europea (http://ec.europa.eu/avservices/photo/photo_thematic_en.cfm)

120. ¿QUÉ FORMATOS DE IMAGEN EXISTEN Y CUÁL ES SU RELACIÓN CON LA CALIDAD?

Hemos empezado a trabajar con un diseñador y una imprenta para editar una revista y nos hacen requerimientos con respecto a las fotos e ilustraciones que no entendemos muy bien. ¿Qué diferentes formatos existen para tratar las imágenes? ¿Cómo se mide la calidad de las mismas?

Dentro de una pieza gráfica se diferencian tres tipos de elementos: el texto, las imágenes y las ilustraciones.

Los formatos usados para trabajar con imágenes difieren del uso que se les vaya a dar, diferenciado en editables y no editables; los formatos editables son aquellos que guardan información adicional de la composición de la imagen como: capas, colores, niveles..., son formatos editables los archivos TIFF, PNG, PSD...; los formatos no editables son aquellos que guardan la imagen tal y como la vemos sin ningún tipo de información adicional, son formatos no editables: GIF, JPEG. Sobre todo este último es el más frecuente en formato digital.

Las imágenes se componen de mapas de bits, y las ilustraciones de vectores; su calidad atiende a la relación que existe entre el tamaño y la resolución (ppp: puntos por pulgada); por lo general se suele usar una resolución de 300ppp para imágenes destinadas a impresión (revistas, dípticos...) y de 72ppp para piezas digitales (web, banners...) pero no siempre esta fórmula funciona, ya que depende del tamaño de la imagen.

Si tenemos alguna duda sobre la mejor configuración de nuestro documento la mejor opción es preguntar a la imprenta, ya que nos van a asesorar fielmente para obtener un resultado óptimo.

ÍNDICE ANALÍTICO

- Accidente:** C17 - C19 (JURÍDICA),
Acciones: C65 (IMPUESTO SOBRE SOCIEDADES),
Acogida: C82 (RECURSOS HUMANOS)
Acta: C2 (JURÍDICA),
Actitud: C101 (COMUNICACIÓN CORPORATIVA)
Actividades: C75(GESTIÓN), C77 (GESTIÓN), C80 - C82 (GESTIÓN), C86 (RECURSOS HUMANOS), C92 (PROYECTOS), C94 (PROYECTOS), C95 (PROYECTOS)
Acuerdo de colaboración: C89 (FINANCIACIÓN), C98 (PROYECTOS)
Acuerdo de voluntariado: C16 (JURÍDICA)
Agencia española de protección de datos: C26 (PROTECCIÓN DE DATOS), C28 (PROTECCIÓN DE DATOS), C29 (PROTECCIÓN DE DATOS)
Agencia Tributaria: C42 (IVA)
Agenda de medios: C112 (HERRAMIENTAS)
Agrupación de desarrollo: C92 (PROYECTOS)
Alquiler: C47 (IVA), C62 (MECENAZGO)
Ámbito territorial: C11 (JURÍDICA)
Análisis: C102 (COMUNICACIÓN CORPORATIVA), C113 (HERRAMIENTAS)
Análisis de alternativas: C90 (PROYECTOS), C92 (PROYECTOS)
Aplicaciones: C104 (COMUNICACIÓN CORPORATIVA)
Árbol de objetivos: C92 (PROYECTOS)
Árbol de problemas: C92 (PROYECTOS)
Arrendamiento: C24 (JURÍDICA), C25 (JURÍDICA); C20 (JURÍDICA), C47 (IVA)
Arrendatario: C24 (JURÍDICA), C25 (JURÍDICA)
Asamblea general: C1 (JURÍDICA), C12 (JURÍDICA)
Asesor: C66 (IMPUESTO SOBRE SOCIEDADES),
Auditoría: C40 (PREVENCIÓN)
Banco de Imagen: C119 (COMUNICACIÓN)
Base de datos: C26 (PROTECCIÓN DE DATOS), C27 (PROTECCIÓN DE DATOS), C29 (PROTECCIÓN DE DATOS)
Bases: C88 (FINANCIACIÓN), C89 (FINANCIACIÓN), C94 (PROYECTOS), C96 (PROYECTOS), C97 (PROYECTOS), C98 (PROYECTOS)
Becas: C65 (IMPUESTO SOBRE SOCIEDADES),
Beneficiarios: C88(GESTIÓN), C6 (GESTIÓN), C7 (GESTIÓN), C83 (RECURSOS HUMANOS), C90 (PROYECTOS), C91 (PROYECTOS), C92 (PROYECTOS), C95 (PROYECTOS), C96 (PROYECTOS), C98 (PROYECTOS), C99 (PROYECTOS)
Beneficios: C71 (IMPUESTO SOBRE SOCIEDADES),
Beneficios fiscales: C1 (JURÍDICA),
Boletín: C115 (HERRAMIENTAS)
Calidad: C6 (GESTIÓN), C9 (GESTIÓN), C97 (PROYECTOS); C120 (COMUNICACIÓN)
Calumnia: C15 (JURÍDICA)
Cámara de seguridad: C29 (PROTECCIÓN DE DATOS)
Captación de fondos: C105 (COMUNICACIÓN CORPORATIVA)
Circulación: C73 (IMPUESTO SOBRE SOCIEDADES),

Cliente: C50 (MODELOS INFORMATIVOS)
Cofinanciación: C88 (FINANCIACIÓN), C93 (PROYECTOS), C96 (PROYECTOS)
Compensación: C82 (RECURSOS HUMANOS)
Comunicación interna: C82 (RECURSOS HUMANOS), C113 (HERRAMIENTAS); C115 (HERRAMIENTAS)
Comunidad de propietarios: C21 (JURÍDICA), C23 (JURÍDICA), C25 (JURÍDICA),
Condonación: C61 (MECENAZGO),
Consortio: C94 (PROYECTOS)
Constitución: C1 (JURÍDICA), C12 (JURÍDICA)
Contratación: C3 (JURÍDICA)
Convenio: C88 (FINANCIACIÓN), C89 (FINANCIACIÓN), C98 (PROYECTOS), C59 (MECENAZGO), C64 (MECENAZGO),
Convocatoria de prensa: C109 (HERRAMIENTAS); C110 (HERRAMIENTAS)
Convocatoria: C75 (GESTIÓN), C88 (FINANCIACIÓN), C89 (FINANCIACIÓN), C90 (PROYECTOS), C91 (PROYECTOS), C93 (PROYECTOS), C94 (PROYECTOS), C96 (PROYECTOS), C97 (PROYECTOS), C98 (PROYECTOS)
Cooperación al desarrollo: C1 (JURÍDICA),
Cuotas: C44 (IVA), C55 (MECENAZGO), C63 (MECENAZGO)
Daños y perjuicios: C7 (JURÍDICA), C18 (JURÍDICA), C19 (JURÍDICA),
Datos personales: C26 (PROTECCIÓN DE DATOS), C28 (PROTECCIÓN DE DATOS), C29 (PROTECCIÓN DE DATOS)
Declaración: C50 (MODELOS INFORMATIVOS), C51 (MODELOS INFORMATIVOS), C52 (MODELOS INFORMATIVOS), C68 (IMPUESTO DE SOCIEDADES)
Declaración de utilidad pública: C5 (JURÍDICA)
Deducción: C52 (MODELOS INFORMATIVOS), C55 (MECENAZGO), C56 (MECENAZGO), C57 (MECENAZGO), C58 (MECENAZGO), C60 - C64 (MECENAZGO)
Delegación: C8 (JURÍDICA), C9 (JURÍDICA)
Derecho al honor: C15 (JURÍDICA)
Derecho de rectificación: C15 (JURÍDICA)
Descanso: C31 (LABORAL), C34 (LABORAL)
Deudas: C7 (JURÍDICA)
Devolución: C99 (PROYECTOS)
Difusión: C108 (HERRAMIENTAS)
Discapacidad: C4 (JURÍDICA)
Diseño: C103 (COMUNICACIÓN CORPORATIVA); C104 (COMUNICACIÓN CORPORATIVA)
Domicilio social: C10 (JURÍDICA), C22 (JURÍDICA), C23 (JURÍDICA), C24 (JURÍDICA)
Donaciones: C44 (IVA), C46 (IVA), C52 (MODELOS INFORMATIVOS), C53 (MECENAZGO), C55-C58 (MECENAZGO), C60 (MECENAZGO), C61 (MECENAZGO), C62 (MECENAZGO), C64 (MECENAZGO), C68 (IMPUESTO DE SOCIEDADES)
Dotación fundacional: C1 (JURÍDICA)
Editar: C116 (COMUNICACIÓN), C45 (IVA)
Educación: C41 (IVA),
Eficacia: C101 (COMUNICACIÓN CORPORATIVA)

Ejecución: C88(GESTIÓN), C88 (FINANCIACIÓN), C89 (FINANCIACIÓN), C90 (PROYECTOS), C91 (PROYECTOS), C92 (PROYECTOS), C93 (PROYECTOS), C95 (PROYECTOS), C96 (PROYECTOS), C97 (PROYECTOS), C98 (PROYECTOS), C99 (PROYECTOS)

Enseñanza: C41 (IVA),

Entidades financieras: C87 (FINANCIACIÓN)

Escritura publica: C1 (JURÍDICA), C14 (JURÍDICA)

Estatuto de los trabajadores: C12 (JURÍDICA), C31 (LABORAL)

Estrategia: C102 (COMUNICACIÓN CORPORATIVA)

Evaluación del desempeño: C82 (RECURSOS HUMANOS)

Evaluación: C6 (GESTIÓN), C7 (GESTIÓN), C8 (GESTIÓN), C85 (RECURSOS HUMANOS), C90 (PROYECTOS), C91 (PROYECTOS), C92 (PROYECTOS)

Exención: C42 (IVA), C43 (IVA), C68 (IMPUESTO DE SOCIEDADES), C69 (IMPUESTO DE SOCIEDADES); C70 (IMPUESTO DE SOCIEDADES); C73 (IMPUESTO DE SOCIEDADES), C71 (IMPUESTO SOBRE SOCIEDADES),

Extranjero: C8 (JURÍDICA), C57 (MECENAZGO),

Facturación: C61 (MECENAZGO)

Familia de acogida: C60 (MECENAZGO),

Fichero de datos: C26 (PROTECCIÓN DE DATOS), C27 (PROTECCIÓN DE DATOS), C28 (PROTECCIÓN DE DATOS)

Fidelización: C114 (HERRAMIENTAS)

Financiación: C77 (GESTIÓN), C13-C15 (FINANCIACIÓN), C90 (PROYECTOS), C91 (PROYECTOS), C9 (PROYECTOS), C98 (PROYECTOS),

Financiador: C6 (GESTIÓN), C88 (FINANCIACIÓN), C89 (FINANCIACIÓN), C90 (PROYECTOS), C93 - C99 (PROYECTOS)

Forma jurídica: C1 (JURÍDICA)

Formación: C41 (IVA), C77 (GESTIÓN), C82 (RECURSOS HUMANOS), C85 (RECURSOS HUMANOS), C86 (RECURSOS HUMANOS)

Formato: C120 (COMUNICACIÓN)

Formulación: C90 (PROYECTOS); C91 (PROYECTOS), C92 (PROYECTOS)

Formulario: C89 (FINANCIACIÓN), C90 (PROYECTOS), C95-C98 (PROYECTOS)

Fotografía: C118 (COMUNICACIÓN), C119 (COMUNICACIÓN)

Fuentes de financiación: C88 (FINANCIACIÓN)

Fuentes de verificación: C16, (PROYECTOS), C92 (PROYECTOS)

Función: C75 (GESTIÓN), C80 (RECURSOS HUMANOS), C82 (RECURSOS HUMANOS)

Fundaciones: C1 (JURÍDICA), C13 (JURÍDICA), C14 (JURÍDICA)

Fusión: C6 (JURÍDICA)

Gastos: C97 (PROYECTOS), C98 (PROYECTOS)

Gestión: C75(GESTIÓN), C76 (GESTIÓN), C81 (GESTIÓN), C86 (RECURSOS HUMANOS), C87 (FINANCIACIÓN), C90 (PROYECTOS), C91 (PROYECTOS), C92 (PROYECTOS), C95 (PROYECTOS)

Herencia: C72 (IMPUESTO DE SOCIEDADES)

Herramientas: C108 (HERRAMIENTAS)

Hipótesis: C90 (PROYECTOS), C92 (PROYECTOS)

Identidad visual: C103 (COMUNICACIÓN CORPORATIVA), C104 (COMUNICACIÓN CORPORATIVA)

Identificación: C90 (PROYECTOS), C91 (PROYECTOS), C92 (PROYECTOS), C98 (PROYECTOS)

Imagen: C100 (COMUNICACIÓN CORPORATIVA); C103 (COMUNICACIÓN CORPORATIVA), C104 (COMUNICACIÓN CORPORATIVA); C117 - C120 (COMUNICACIÓN)

Impuesto de Bienes Inmuebles: C67 (IMPUESTO SOBRE SOCIEDADES),

Impuesto de Sociedades: C45 (IVA), C65 - C71 (IMPUESTO SOBRE SOCIEDADES)

Impuesto de Transmisiones Patrimoniales: C70 (IMPUESTO SOBRE SOCIEDADES),

Impuesto sobre Actividades Económicas: C41 (IVA)

Impuesto sobre el Valor Añadido: C41 - C49 (IVA), C59 (MECENAZAGO), C62 (MECENAZAGO)

Incapacidad temporal: C33 (LABORAL)

Indicadores: C77 (GESTIÓN), C78 (GESTIÓN), C81 (GESTIÓN), C90 (PROYECTOS), C92 (PROYECTOS); C107 (HERRAMIENTAS)

Información falsa: C15 (JURÍDICA)

Informe: C90 (PROYECTOS), C98 (PROYECTOS)

Ingresos: C68 (IMPUESTO SOBRE SOCIEDADES),

Injurias: C15 (JURÍDICA)

Inmovilizado: C76 (CONTABLE),

Inmueble: C47 (IVA), C62 (MECENAZGO), C67 (IMPUESTO DE SOCIEDADES), C72 (IMPUESTO DE SOCIEDADES),

Inventario de personal: C82 (RECURSOS HUMANOS), C84 (RECURSOS HUMANOS), C86 (RECURSOS HUMANOS)

Inversión: C65 (IMPUESTO SOBRE SOCIEDADES),

IRPF: C56 (MECENAZGO), C65 (IMPUESTO SOCIEDADES),

Irregularidades de gestión: C15 (JURÍDICA)

ISBN: C116 (COMUNICACIÓN); C117 (COMUNICACIÓN)

ISSN: C116 (COMUNICACIÓN); C117 (COMUNICACIÓN)

Junta directiva: C1 (JURÍDICA)

Justificación: C75 (GESTIÓN), C90 (PROYECTOS), C92 (PROYECTOS), C96 -C99 (PROYECTOS)

Libro de actas: C2 (JURÍDICA),

Libros: C116 (COMUNICACIÓN); C117 (COMUNICACIÓN)

Logosímbolo: C103 (COMUNICACIÓN CORPORATIVA), C104 (COMUNICACIÓN CORPORATIVA)

Logotipo: C103 (COMUNICACIÓN CORPORATIVA), C104 (COMUNICACIÓN CORPORATIVA)

Lotería: C71 (IMPUESTO SOBRE SOCIEDADES),

Manual: C104 (COMUNICACIÓN CORPORATIVA)

Marco lógico: C90 (PROYECTOS), C92 (PROYECTOS)

Matriz de planificación: C90 (PROYECTOS), C92 (PROYECTOS)

Mecenazgo: C53 - C64 (MECENAZGO)

Medios: C75 (GESTIÓN), C92 (PROYECTOS), C99 (PROYECTOS); C107 (HERRAMIENTAS); C110 (HERRAMIENTAS); C112 (HERRAMIENTAS)

Medir: C101 (COMUNICACIÓN CORPORATIVA)

Menores: C27 (PROTECCIÓN DE DATOS)

Métodos formales: C91 (PROYECTOS)

Métodos informales: C91 (PROYECTOS)
Mobbing: C30 (LABORAL)
Modelo 182: C52 (MODELOS INFORMATIVOS)
Modelo 347: C50 (MODELOS INFORMATIVOS), C51 (MODELOS INFORMATIVOS)
Motivación: C82 (RECURSOS HUMANOS), C86 (RECURSOS HUMANOS)
Nota de prensa: C109 (HERRAMIENTAS); C110 (HERRAMIENTAS)
Nudo propietario: C20 (JURÍDICA); C21 (JURÍDICA)
Objetivo específico: C82 (RECURSOS HUMANOS), C92 (PROYECTOS), C94 (PROYECTOS), C96 (PROYECTOS)
Objetivos general: C90 (PROYECTOS), C92 (PROYECTOS)
Objetivos: C76 (GESTIÓN), C77 (GESTIÓN), C79 (GESTIÓN), C81 (GESTIÓN), C82 -C86 (RECURSOS HUMANOS), C90 (PROYECTOS), C92 (PROYECTOS), C98 (PROYECTOS), C99 (PROYECTOS); C101 (COMUNICACIÓN CORPORATIVA); C102 (COMUNICACIÓN CORPORATIVA)
Obras: C21 (JURÍDICA), C24 (JURÍDICA)
ONGD: C54 (MECENAZGO),
Organigrama: C78 (GESTIÓN), C82 (RECURSOS HUMANOS)
Patrocinio: C54 (MECENAZGO),
Patronato: C1 (JURÍDICA), C12 (JURÍDICA), C13 (JURÍDICA)
Periodista: C109 - C112 (HERRAMIENTAS)
Plan estratégico: C76 (GESTIÓN), C77 (GESTIÓN), C79 (GESTIÓN); C102 (COMUNICACIÓN CORPORATIVA)
Plan operativo: C77 (GESTIÓN), C79 (GESTIÓN)
Planes de carrera: C82 (RECURSOS HUMANOS)
Planificación: C102 (COMUNICACIÓN CORPORATIVA); C107 (HERRAMIENTAS); C113 (HERRAMIENTAS); C114 (HERRAMIENTAS)
Planificación estratégica: C76 (GESTIÓN), C77 (GESTIÓN), C79 (GESTIÓN); C102 (COMUNICACIÓN CORPORATIVA)
Políticas: C75 (GESTIÓN), C76 (GESTIÓN), C79 (GESTIÓN)
Posicionamiento: C100 (COMUNICACIÓN CORPORATIVA)
Premio: C48 (IVA)
Prevención de riesgos: C35 - C40 (PREVENCIÓN)
Procedimientos: C79 - C81 (GESTIÓN), C97 (PROYECTOS)
Profesionalización: C88 (GESTIÓN), C83 (RECURSOS HUMANOS)
Promoción interna: C82 (RECURSOS HUMANOS)
Propietario: C24 (JURÍDICA), C25 (PREVENCIÓN)
Prorrata: C49 (IVA)
Protección de datos: C26 - C29 (PROTECCIÓN DE DATOS)
Protectorado: C3 (JURÍDICA), C13 (JURÍDICA), C75 (CONTABLE),
Proveedor: C43 (IVA), C50 (MODELOS INFORMATIVOS)
Proyecto: C75 (GESTIÓN), C79 (GESTIÓN), C81 (GESTIÓN), C84 (RECURSOS HUMANOS), C86 (RECURSOS HUMANOS), C88 (FINANCIACIÓN), C89 (FINANCIACIÓN), C90 -99 (PROYECTOS)
Publicación: C116 (COMUNICACIÓN); C117 (COMUNICACIÓN), C45 (IVA)

Público Objetivo: C107 (HERRAMIENTAS)
Reclutamiento: C82 (RECURSOS HUMANOS)
Reconocimiento médico: C38 (PREVENCIÓN)
Recursos Humanos: C75 (GESTIÓN), C77 (GESTIÓN), C82 a C86 (RECURSOS HUMANOS), C93 (PROYECTOS)
Recursos: C75 (GESTIÓN), C77 (GESTIÓN), C80 (GESTIÓN), C81 (GESTIÓN), C88 (FINANCIACIÓN), C89 (FINANCIACIÓN), C90 -C99 (PROYECTOS)
Reducción jornada: C32 (LABORAL)
Reforma estatutaria: C10 (JURÍDICA), C11 (JURÍDICA)
Registro de asociaciones: C8 (JURÍDICA) - C11 (JURÍDICA)
Registro de fundaciones: C14 (JURÍDICA)
Renta: C68 (IMPUESTO SOBRE SOCIEDADES), C69 (IMPUESTO SOBRE SOCIEDADES),
Reparaciones: C24 (JURÍDICA)
Responsabilidad civil: C7 (JURÍDICA), C16 (JURÍDICA) - C19 (JURÍDICA)
Resultados: C75 (GESTIÓN), C77 (GESTIÓN), C80 (GESTIÓN) - C82 (RECURSOS HUMANOS), C90 - C92 (PROYECTOS), C96 (PROYECTOS), C98 (PROYECTOS), C99 (PROYECTOS)
Retención: C47 (IVA), C48 (IVA)
Revista: C116 (COMUNICACIÓN); C117 (COMUNICACIÓN) , C45 (IVA)
Riesgos: C76 (GESTIÓN), C92 (PROYECTOS)
Rueda de prensa: C109 (HERRAMIENTAS), C111 (HERRAMIENTAS)
Segmentación: C107 (HERRAMIENTAS); C110 (HERRAMIENTAS)
Seguimiento: C75 (GESTIÓN), C77 (GESTIÓN), C85 (RECURSOS HUMANOS), C90 (PROYECTOS), C92 (PROYECTOS),
Seguro de voluntariado: C17 (JURÍDICA), C18 (JURÍDICA), C19 (JURÍDICA)
Sociedades: C58 (MECENAZGO),
Socios: C114 (HERRAMIENTAS), C44 (IVA)
Solución de conflictos: C82 (RECURSOS HUMANOS)
Soportes: C107 (HERRAMIENTAS)
Sostenibilidad: C88 (FINANCIACIÓN), C90 (PROYECTOS), C95 (PROYECTOS)
Subarriendo: C22 (JURÍDICA)
Subvención: C49 (IVA), C51 (MODELOS INFORMATIVOS), C68 (IMPUESTO DE SOCIEDADES), C88 (FINANCIACIÓN), C89 (FINANCIACIÓN), C93 (PROYECTOS), C96 (PROYECTOS), C99 (PROYECTOS)
Sucesión: C12 (JURÍDICA)
Técnicas: C108 (HERRAMIENTAS), C109 (HERRAMIENTAS); C112 (HERRAMIENTAS)
Terceros: C50 (MODELOS INFORMATIVOS), C51 (MODELOS INFORMATIVOS)
Trabajador: C4 (JURÍDICA), C12 (JURÍDICA), C30 (LABORAL), C31 (LABORAL), C32 (LABORAL), C33 (LABORAL), C34 (LABORAL)
Tratamiento contable: C65 (IMPUESTO SOBRE SOCIEDADES),
Tratamiento fiscal: C65 (IMPUESTO SOBRE SOCIEDADES),
Tributar: C41 (IVA), C69 (IMPUESTO SOBRE SOCIEDADES), C71 - C74 (IMPUESTO SOCIEDADES)
Unión Temporal de Empresas: C74 (IMPUESTO SOBRE SOCIEDADES),
Usufructo: C20 (JURÍDICA), C21 (JURÍDICA)
Utilidad Pública: C54 (MECENAZGO),

Vehículo: C73 (IMPUESTO SOBRE SOCIEDADES),

Viabilidad: C95 (PROYECTOS)

Videovigilancia: C29 (PROTECCIÓN DE DATOS)

Visibilidad: C106 (COMUNICACIÓN CORPORATIVA)

Vivienda: C47 (IVA)

Voluntarios: C16 (JURÍDICA), C17 (JURÍDICA), C18 (JURÍDICA), C19 (JURÍDICA), C75 (GESTIÓN), C80 (GESTIÓN), C81 (GESTIÓN), C82 (RECURSOS HUMANOS), C83 (RECURSOS HUMANOS), C84 (RECURSOS HUMANOS), C86 (RECURSOS HUMANOS), C97 (PROYECTOS)

OTRAS PUBLICACIONES DE LA FUNDACIÓN LUIS VIVES

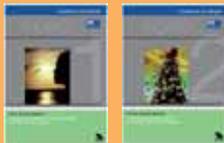
• COLECCIÓN CUADERNOS

Cuadernos europeos



- Estrategia Europea de Empleo
- Estrategia Europea de Inclusión Social
- Los Fondos Estructurales 2007-2013
- Poniendo en Práctica la Estrategia Europea para la Inclusión Social

Cuadernos de debate. Foros Tercer Sector



- Inmigración, Gestión de la Diversidad y Tercer Sector Social
- La dependencia funcional y Tercer Sector en España

Cuadernos de gestión



- Guía del Registro Nacional de Asociaciones
- Guía para la aplicación del modelo EFQM en entidades de Acción Social

• REVISTA ESPAÑOLA DEL TERCER SECTOR



• LIBROS



- Problemas sociales de género en el mundo global
- Instrumentos para la gestión de la calidad en las ONG: perspectiva internacional

Cuaderno de gestión 3

Más de cien consultas frecuentes de las ONL

Desde su creación en el año 1987, la Fundación Luis Vives ha dedicado esfuerzos permanentes y recursos crecientes al asesoramiento a las entidades del Tercer Sector Social. Con ello, no solamente intenta responder a la demanda de las asociaciones y fundaciones, sino que pretende también contribuir a mejorar y cualificar el trabajo que estas entidades desarrollan diariamente.

Fruto de las consultas recibidas en el portal Solucionesong.org, conjuntamente gestionado por la Fundación Chandra y la Fundación Luis Vives, y de la experiencia acumulada en veinte años de actuación en el asesoramiento a las entidades, es este manual de consultas que el lector tiene en sus manos. En él se han seleccionado 134 preguntas, que abordan las dudas más frecuentes sobre aspectos jurídicos, fiscales, contables, de gestión, de proyectos y de comunicación. Quien desee profundizar en las cuestiones aquí planteadas, y muchas otras de la misma naturaleza, puede dirigirse al portal Solucionesong.org, en el que encontrará más de 2.800 preguntas y respuestas o formular, si lo desea, otras preguntas surgidas en el desempeño de su trabajo cotidiano.

Esperamos que esta publicación sirva para aclarar dudas que los gestores de las entidades sociales se encuentran en su quehacer diario, para generar mayor inquietud por estos temas y, en definitiva, para mejorar el funcionamiento de las entidades sociales.