

**Universidad Andina Simón Bolívar**

**Sede Ecuador**

**Área de Gestión**

Maestría en Administración de Empresas

**Propuesta de un modelo de financiación para organizaciones de desarrollo social, caso Fundación ECEV, en Quito**

Katherine de las Mercedes Sacoto Alvarado

Tutora: Cristina Acuña Bermeo

Quito, 2020

Trabajo almacenado en el Repositorio Institucional UASB-DIGITAL con licencia Creative Commons 4.0 Internacional

|   |  |   |
|---|--|---|
|  | <b>Reconocimiento de créditos de la obra</b> |  |
|   | No comercial                                 |   |
|   | Sin obras derivadas                          |   |
| <b>Para usar esta obra, deben respetarse los términos de esta licencia</b>          |  |   |



### **Cláusula de Cesión de Derechos de Publicación de Tesis**

Yo, Katherine de las Mercedes Sacoto Alvarado, autora de la tesis “Propuesta de un Modelo de Financiación para Organizaciones de Desarrollo Social, caso Fundación ECEV en Quito”, mediante el presente documento dejo constancia de que la obra es de mi exclusiva autoría y producción, que la he elaborado para cumplir con uno de los requisitos previos para la obtención del título de Maestría en Administración de Empresas en la Universidad Andina Simón Bolívar, Sede Ecuador.

1. Cedo a la Universidad Andina Simón Bolívar, Sede Ecuador, los derechos exclusivos de reproducción, comunicación pública, distribución y divulgación, durante 36 meses a partir de mi graduación, pudiendo, por lo tanto, la Universidad utilizar y usar esta obra por cualquier medio conocido o por conocer, siempre y cuando no se lo haga para obtener beneficio económico. Esta autorización incluye la reproducción total o parcial en formato virtual, electrónico, digital u óptico, como usos en red local y en internet.
2. Declaro que en caso de presentarse cualquier reclamación de parte de terceros respecto de los derechos de autor/a de la obra antes referida, yo asumiré toda responsabilidad frente a terceros y a la Universidad.
3. En esta fecha entrego a la Secretaría General, el ejemplar respectivo y sus anexos en formato impreso y digital o electrónico.

21 de Agosto de 2020

Firma: .....



## Resumen

La Tesis que a continuación se desarrolla, profundiza en el estudio de los modelos de financiación aplicados en organizaciones de desarrollo social, con la finalidad de conocer en detalle todas las actividades que dichas entidades deben generar para obtener los recursos económicos necesarios para operar con éxito.

El objetivo principal es proponer un modelo de financiación que le permita a la Fundación ECEV ampliar y mejorar los servicios que brinda actualmente a la comunidad, ya que debido a la falta de estrategias claras y un modelo de financiación adecuado a sus necesidades sobrevive únicamente de las donaciones de empresas y personas particulares, lo cual resulta insostenible en el tiempo.

La presente investigación tiene un alcance de tipo descriptivo con aplicación de encuesta, cuyo diseño final se obtuvo a través de la aplicación del método Delphi, un método de prospectiva experto que contempló la evaluación de la encuesta piloto por parte de 3 profesionales relacionados con temas de financiación dentro de organizaciones de desarrollo social de la ciudad de Quito.

Como parte de la metodología se utilizó la operación estadística del censo para la aplicación de la encuesta, ya que la población total corresponde a 17 organizaciones de desarrollo social tanto de origen internacional como nacional.

Al finalizar este estudio se concluye que el modelo de financiación más adecuado para ser aplicado dentro la Fundación ECEV corresponde al Modelo de Financiación Propia, por lo que se diseña una propuesta que incluye una serie de estrategias, con un alto nivel de aplicabilidad acorde a las necesidades de la Fundación ECEV y a las exigencias del público en general que se identifica con proyectos de índole social.

Palabras clave: modelo, financiación, ONG, social, tercer sector.



## **Dedicatoria**

A mi pequeño angelito Mario Josué,  
quien con su amor incondicional  
y su presencia, ha llenado de luz, magia  
e inmensa felicidad toda mi existencia.

**TE AMO!**

*“Solo teniendo la voluntad de conseguir lo imposible, se realiza lo posible”*

**Henri Barbusse**



## **Agradecimiento**

Al Dios de mi existencia, por regalarme cada día el milagro de la vida y dejarme conocer la felicidad al recibir infinitas bendiciones.

A mi familia, especialmente a mi madre por su presencia, apoyo incondicional y su infinito amor. Por sus horas dedicadas al cuidado de mi hijo para poder desarrollar esta investigación.

A mi esposo, por ser mi compañero, por su impulso y apoyo para seguir adelante con mi carrera y por el amor en cada detalle que me regala día a día.

Un profundo agradecimiento a la Universidad Andina Simón Bolívar por los conocimientos impartidos y por dejarme experimentar esta maravillosa experiencia de regresar a las aulas para alcanzar un triunfo más.

A mi tutora, Mgs. Cristina Acuña Bermeo, por su disponibilidad de tiempo, por compartir sus conocimientos y por la ayuda constante para el acompañamiento requerido durante el desarrollo del presente trabajo.



## Tabla de Contenido

|   |     |
|---|-----|
| Introducción.....   | 13  |
| Capítulo Primero .....  | 15  |
| Marco Referencial .....   | 15  |
| 1.Planteamiento del problema .....  | 15  |
| 2.Objetivos.....  | 16  |
| 3.Hipótesis de trabajo .....  | 17  |
| 4.Justificación .....   | 17  |
| Capítulo segundo.....   | 21  |
| Marco Teórico .....   | 21  |
| 1.Las Organizaciones no Gubernamentales - ONG .....   | 21  |
| 2.Las Organizaciones No Gubernamentales en el Ecuador.....  | 26  |
| 3.La Financiarización .....   | 29  |
| 4.Modelo de Financiación .....  | 30  |
| Capítulo Tercero.....   | 41  |
| Herramientas y Análisis de la Investigación .....   | 41  |
| 1.Naturaleza.....   | 41  |
| 2.Alcance .....   | 41  |
| 3.Diseño.....   | 41  |
| 4.Herramientas.....   | 41  |
| 5.Método de Análisis.....   | 46  |
| Capítulo Cuarto .....   | 47  |
| Resultados .....  | 47  |
| 1.Diagnóstico de la Fundación ECEV .....  | 47  |
| 2.Descripción de las organizaciones de origen nacional e internacional .....                              | 54  |
| 3.Resultados de la aplicación de las encuestas .....  | 65  |
| Capítulo Quinto .....   | 103 |
| Modelo de Financiación .....  | 103 |
| 1.Propuesta de Modelo de Financiación para la Fundación ECEV.....   | 103 |
| 2.Plan operativo para implementar la propuesta del Modelo de Financiación<br>para la Fundación ECEV ..... | 113 |

|                               |     |
|-------------------------------|-----|
| 3. Plan de Contingencia ..... | 115 |
| Conclusiones .....            | 117 |
| Recomendaciones .....         | 119 |
| Bibliografía.....             | 121 |
| Anexos.....                   | 127 |

## Introducción

Las denominadas organizaciones sin fines de lucro son entidades que surgen y operan en un terreno intermedio entre las organizaciones mercantiles y las instituciones del Estado. En efecto se visualiza al tercer sector compuesto por las organizaciones sin fines de lucro como un área de la sociedad integrada por los esfuerzos de individuos, más o menos organizados, que tienen en común ser relativamente independientes de las estructuras del gobierno y de las empresas comerciales (Ramírez 2013, 43).

El surgimiento de las organizaciones sin fines de lucro a través de las últimas décadas, ha cobrado significativa importancia en este tiempo debido a las actividades en las que están inmersas, persiguiendo y creando nuevas propuestas en beneficio sobre todo de los sectores más vulnerables de la sociedad. Su misión, completamente enmarcada en perseguir propósitos de bienestar social ha influenciado de manera directa y positiva en el diseño e implementación de políticas asistenciales y sociales.

La financiación de las entidades sin fines de lucro está sustentada mayoritariamente por los organismos gubernamentales, sin embargo intervienen también entidades privadas y medios de financiación propios. Este modelo de financiación ha sido denominado “Modelo de las 3 Ps: Propia, Pública y Privada” (García, Acero y Martín 2014, 338).

Debido a la crisis económica de los últimos años, los recursos de financiación con los que las organizaciones de desarrollo social mantienen sus programas y ejecutan proyectos se han visto afectados principalmente por la disminución en las aportaciones que reciben de forma voluntaria, lo cual limitan el funcionamiento exitoso de este tipo de organizaciones.

A partir de este estudio de tipo descriptivo se pretenden conocer los modelos de financiación aplicados en las organizaciones de desarrollo social que trabajan en favor de la niñez y la adolescencia dentro de la ciudad de Quito, esto nos permitirá elaborar una propuesta de modelo de financiación acorde a la realidad y a las necesidades de la Fundación ECEV, cuya ejecución de programas se ven limitados debido precisamente a la falta de financiación permanente.

La carencia de un modelo de financiación acorde a las necesidades de la Fundación ECEV ha influido de manera directa en la forma de obtener recursos económicos para la

ejecución de programas y proyectos en favor de la niñez de sectores rurales en la ciudad de Quito, con los cuales esta entidad trabaja desde hace 15 años. La creación de la Fundación ECEV, en el año 2004 surge como una urgente necesidad de unir esfuerzos colectivos para generar una labor humanitaria con fines filantrópicos cuya financiación en gran parte depende de aportaciones de personas o empresas que la sostienen.

Para lograr identificar el modelo adecuado para el mejoramiento en el proceso de recaudación de fondos para la Fundación ECEV, han sido empleadas fuentes primarias y secundarias que han identificado los modelos aplicados por 17 organizaciones de desarrollo social de origen nacional e internacional que operan en la ciudad de Quito, pero cuyo espectro de beneficios se extiende a todas las provincias del Ecuador y que fueron seleccionadas en base a la población a la cual benefician en mayor porcentaje, es decir niños y adolescentes.

## **Capítulo Primero**

### **Marco Referencial**

#### **1. Planteamiento del problema**

El acceso a financiamiento es un problema endémico que frena radicalmente el desarrollo del tejido empresarial independientemente de la fórmula jurídica que este tenga, por lo que la urgencia de poner en marcha medidas que agilicen el acceso a un crédito o la puesta en marcha de entidades financieras propias de la Economía Social, como la banca ética y la microfinanciación, se convierten en una prioridad y en una necesidad (Comos, Valiñani y Gómez 2014, 83).

En la actualidad, el Tercer Sector se enfrenta a un complejo conjunto de retos: los costos del sector público, cambios institucionales importantes, cambios en la organización del Estado de bienestar y el aumento de la demanda de los servicios como consecuencia de la crisis. En muchos países, la crisis en el sistema financiero a partir de 2008, se ha desplazado hasta convertirse en crisis fiscal de deuda pública, lo cual incluye medidas de austeridad, que afectan significativamente a las organizaciones sin fines de lucro, ya que el apoyo financiero proveniente del sector público tiende a comprimirse (Venables 2014, 177).

Es innegable que en los últimos años, la crisis financiera internacional, que de cierta manera ha afectado y ha reorientado a la cooperación para el desarrollo, está influyendo en el sector de las Organizaciones sin fines de lucro o no gubernamentales (ONG) de manera severa y generalizada (Morales 2014, 25).

El acceso a fondos para este tipo de organizaciones se debe entender como un proceso de entendimiento de la propia organización en el tiempo y no como un momento puntual en el que se consigue dinero; y, a la vez, es necesario establecer la necesidad de cooperación con el entorno para acceder a ella, en un proceso de crecimiento y expansión (83).

Según los resultados del Estudio regional sobre mecanismos de financiamiento de organizaciones de la sociedad civil en América Latina, con base en encuestas aplicadas a ONG de los países andinos, el 44% del volumen de financiamiento, procede de fuentes internacionales, mientras que el 56% restante proviene de fuentes nacionales. Así, el 48%

de las organizaciones dice recibir financiamiento del gobierno nacional, en montos que representan en promedio el 14% de sus presupuestos; el 65% recibe contribuciones de empresas nacionales (19% del presupuesto), y el 70% cuenta con ingresos de generación propia, ya sea por venta de servicios o por pagos de los beneficiarios, los cuales ascienden al 21% de sus presupuestos (2014, 34).

No es fácil hablar de logros de las organizaciones sin fines de lucro, especialmente porque su acción está asociada a pequeñas iniciativas de tipo micro social en áreas rurales dispersas, a manejo de pequeños fondos, a proyectos pilotos, etc. Entre sus logros importantes se destacan: 1) cambios en las condiciones de vida de grupos vulnerables y fortalecimiento de sus organizaciones; 2) creación de conciencia ciudadana en temas de convivir social; 3) iniciativa en definición y aprobación de leyes; 4) aportes para mejor conocimiento de la sociedad; 5) movilización de recursos para superar la pobreza y promover el desarrollo sustentable (Arcos y Palomeque 1997, 31).

El incremento en el número de organizaciones tanto nacionales como internacionales presentes en nuestro país contribuye a reflexionar acerca del innegable crecimiento de grupos de riesgo que requieren beneficiarse de su trabajo y de los proyectos desarrollados para dar solución a los diversos problemas sociales, lo cual también implica el que estas organizaciones cuenten con los fondos económicos suficientes para alcanzar a cubrir las diversas necesidades.

Este acelerado crecimiento de la demanda frente a la poca oferta, es evidencia de que la sustentabilidad financiera es uno de los principales desafíos que enfrentan las organizaciones de desarrollo social que trabajan no solo dentro de nuestro territorio, sino del mundo entero.

## **2. Objetivos**

### **Objetivo General**

- Desarrollar un modelo de financiación para la Fundación ECEV, en la ciudad de Quito, estableciendo varias actividades enfocadas y aplicables dentro de la organización.

### **Objetivos Específicos**

- Determinar los distintos modelos de financiación con los que las organizaciones sin fines de lucro obtienen sus recursos.
- Elaborar un diagnóstico de la situación actual de la Fundación ECEV.
- Identificar mediante encuestas los diferentes modelos de financiación presentes en las distintas organizaciones sin fines de lucro de origen nacional e internacional registradas en la ciudad de Quito.
- Desarrollar un modelo de financiación acorde al tipo de actividades que desarrolla la Fundación ECEV.

### **3. Hipótesis de trabajo**

En la presente investigación no se requiere formular hipótesis debido a que se va a realizar un estudio de tipo descriptivo. En las investigaciones de tipo descriptivo, es suficiente plantear preguntas de investigación, que surgen del planteamiento del problema, de los objetivos y del marco teórico que soporta el estudio (Bernal 2010, 136).

### **4. Justificación**

Muchos organismos internacionales consideran a las organizaciones sin fines de lucro como instrumentos fundamentales para atacar la pobreza y fortalecer el desarrollo sostenido. Las organizaciones sin fines de lucro incluyen corporaciones, fundaciones, asociaciones religiosas y de beneficencia, abarcan cooperativas independientes, asociaciones comunitarias, sociedades de usuarios de servicios públicos, grupos de mujeres y asociaciones pastorales (El Tiempo, Qué son y qué hacen las ONG 1996).

En el Ecuador, las organizaciones sin fines de lucro han sido las encargadas de canalizar las políticas de apoyo a los sectores de bajos ingresos, brindando total apoyo al desarrollo, dentro del contexto de un Estado que les delega un sin número de responsabilidades de apoyo a los sectores pobres (Chiriboga 2014,38).

Por otro lado, estas organizaciones no pueden trabajar de forma aislada, requieren concretar alianzas tanto con entidades gubernamentales como con Organizaciones de la Sociedad Civil con la finalidad de fortalecer la coordinación de líneas estratégicas y continuar desarrollando acciones frente a los problemas sociales que afectan al país.

Las actividades desarrolladas por las organizaciones sin fines de lucro están fundadas en un equilibrio económico que las permita durar, a esto se le denomina viabilidad económica y se la aplica tanto a las actividades sociales como a las actividades productivas o comerciales, pero en el marco de las acciones de desarrollo, los organismos de apoyo y de ayuda toman muy poco en cuenta la viabilidad económica y financiera (Beadoux, Douxchamps 1992, 45).

Haciendo énfasis en el financiamiento de las organizaciones, los mayores problemas que enfrentan son: insuficiencia de garantías; inadecuada capacitación y gestión financiera; escasas fuentes de financiamiento y renuencia de grandes organizaciones para financiar proyectos ( FUNDES 2006, 5).

En los últimos años, importantes ONG han salido del país y otras han dejado de estar en estado activo, esto debido principalmente a una serie de trabas gubernamentales y el excesivo control político. Además, debido a la crisis económica y a la falta de canales de financiación, algunas organizaciones han tenido que cerrar sus puertas dejando proyectos sin concluir.

El presente trabajo de investigación permitirá conocer los diferentes tipos de proyectos que se ejecutan en varias ONG de desarrollo social con la finalidad de establecer las actividades que generan mayor impacto en la mente de los donantes para generar un resultado económico positivo y mejorar la gestión estratégica actual de la Fundación ECEV.

Por otro lado, se logrará determinar los modelos de financiación que manejan estas organizaciones para alcanzar sus objetivos de ayuda social. Con los resultados obtenidos se desarrollará un modelo de financiación para lograr que la Fundación ECEV alcance la sostenibilidad y logre fortalecer su imagen como entidad de desarrollo social, esto permitirá a su vez lograr un mayor espectro de beneficios para las familias que forman parte de sus proyectos y generar más y mejores programas enmarcados en el “Buen Vivir” y el bienestar de los sectores más vulnerables de la sociedad.

Finalmente, es innegable que, para alcanzar un verdadero desarrollo social dentro de los llamados países emergentes, se requiere la atención prioritaria de quienes desde diferentes ámbitos (el Estado, las ONG, los organismos multilaterales, la academia, la empresa privada, la sociedad civil) están llamados a buscar alternativas y a diseñar estrategias que lleven a generar los cambios que nuestra sociedad reclama con urgencia. Esta participación activa no puede ser concretada si se desconoce la verdadera dimensión de lo que representan las ONG en las dinámicas de la sociedad actual.

La presente investigación contribuye a que la academia cuente con datos que brinden un enfoque real de las particularidades que identifican a cada una de estas organizaciones, las actividades que realizan, y su papel como promotoras y gestoras del desarrollo, de esta forma se podrán diseñar alternativas que logren una activa participación e involucramiento directo en proyectos, programas y actividades mejoren la calidad de vida de diversos sectores de la población.



## Capítulo segundo

### Marco Teórico

#### 1. Las Organizaciones no Gubernamentales - ONG

La actividad económica está dividida en sectores económicos, su división se realiza de acuerdo a los procesos de producción que ocurren al interior de cada uno de ellos. Según la división de la economía clásica, estos sectores son los siguientes: Sector primario o sector agropecuario, Sector secundario o sector industrial, Sector terciario o sector de servicios (Pachón, Acosta y Milazzo 2005, 13):

- Sector Primario: Abarca actividades relacionadas con los recursos naturales, es decir agricultura, ganadería y pesca. También incluye la minería y la extracción de petróleo.
- Sector Secundario: Reúne actividades industriales, mediante las cuales, las materias primas y los bienes son transformados. Incluye la industria en todas sus ramas de manufactura, el sector de la construcción, las industrias metalmeccánicas, siderúrgicas y textiles.
- Sector Terciario: Abarca todas las actividades cuyo producto no tiene una expresión material. Este importante y complejo campo de actividades comprende: transporte, salud, justicia, educación, comunicación, diversión, turismo, servicios de agua, luz y bancarios.

El sector terciario abarca instituciones y organización que trabajan al margen del mercado y a pesar de su importante presencia en la sociedad actual, todavía no existe una denominación común que las agrupe. Se manejan como: “organizaciones no lucrativas”, “no gubernamentales”, “sociedad civil”, “economía civil” o “Tercer Sector” (Ruiz 2004, 17).

De acuerdo a lo expresado por Fantova (2001, 119), “la representación del tercer sector es la de un amplio y heterogéneo conjunto de organizaciones con finalidades y estructuras diferentes que comparten en mayor o menor medida una identidad que se produce y se reproduce en la triple diferenciación respecto del tejido social, las instituciones públicas y las organizaciones de mercado, en la medida que representa una racionalidad diferente.

Según lo manifestado por Ruiz (2014, 22) existen una serie de características comunes de este denominado Tercer Sector:

- Tienen personalidad jurídica y deben estar inscritas en registro público
- Operan sin ningún tipo de objetivo lucrativo
- Son privadas, institucionalmente autónomas de la administración pública
- Su objetivo principal es reducir las diferencias sociales y evitar la exclusión social y la marginación
- Sus beneficiarios son segmentos sociales desfavorecidos, tales como: discapacitados, refugiados, inmigrantes, minorías étnicas, personas presas, grupos en situación de emergencia o que sufren enfermedades crónicas.
- Desarrollan actividades tales como la promoción del trabajo voluntario, información, asesoría jurídica, orientación profesional, asistencia médica, sanitaria o psicosocial, atención residencial o domiciliaria.

Como se mencionó anteriormente, uno de los términos asociados al Tercer Sector es el de Sociedad Civil, que comprende todas las entidades políticas y sociales del Estado, incluyendo la estructura gubernamental, así como las organizaciones en las que los ciudadanos forman parte y que son independientes del control estatal como las “ONG”, orientadas a la ayuda y desarrollo de grupos en desventaja social (21).

La Organización de las Naciones Unidas, define a una Organización No Gubernamental (ONG) como “una agrupación de ciudadanos voluntarios, sin ánimo de lucro, que se organizan en un nivel local, nacional o internacional para abordar cuestiones de bienestar público” (ONU 2019, párr.1).

“Hace poco menos de dos décadas, las Naciones Unidas acuñaron el término “Organizaciones No Gubernamentales” (ONG) con referencia a aquellas instituciones de la Sociedad Civil que emprendían acciones para el desarrollo, con lo cual, se reconocía la capacidad de la gente, y no solo de sus gobiernos, para asumir sus propios destinos, mejorando las condiciones de vida para todo el mundo” (Thompson 1995, 1).

El Banco Mundial define a las ONG como: “Organizaciones privadas que se dedican a actividades para aliviar el sufrimiento, promover los intereses de los pobres, proteger el medio ambiente y estimular el desarrollo comunitario” (OEDPK<sup>1</sup> 1999,2).

La influencia y el alcance de este tipo de organizaciones ha ido en aumento durante los últimos años debido a la falta de actividades por parte del Estado para mejorar ciertos sectores desatendidos de la sociedad y enfrentar así desafíos ligados al bienestar social, al desarrollo, al medio ambiente, a la salud y a los colectivos de participación (Ramírez 2015,1).

El criterio más apropiado para clasificar a las ONG, es de acuerdo al ámbito temático de acción en el cual desarrollan. Según De Ávila (2010, párr. 9), las ONG se clasifican de la siguiente forma:

- ONG para los derechos humanos (ONGDH).- Estas organizaciones buscan transmitir y establecer valores de los derechos humanos en las zonas donde participan. Para esto, las ONGDH presionan para el cumplimiento de los derechos humanos y denuncian violaciones que se producen en un país o región. Por sus características, estas organizaciones pueden ser domésticas o extranjeras. Resulta claro que las ONGDH internacionales son capaces de grandes presiones a los estados.
- ONG de ayuda al desarrollo (ONGD).- Estas organizaciones tienen como objetivo fundamental el apoyo al desarrollo a países y comunidades que se consideran “subdesarrollados” y que requerirían de ayuda internacional para llegar a tener una calidad de vida digna. El término “desarrollo” es, sin duda, amplio; por esta razón las ONGD actúan en un amplio rango de actividades. Sin duda, un elemento importante a considerar dentro de este tipo de ONG es la actuación de la Organización para la Cooperación y el Desarrollo Económicos (OCDE) que aglutina actualmente a 34 países miembros que aportan con recursos y promueven políticas “que mejoren el bienestar económico y social de las personas alrededor del mundo” (OCDE, 2016). Estas ONGD pueden ser de tipo doméstico o internacional.
- ONG de protección del ambiente.- Esta clase de organizaciones trabaja para generar proyectos específicos de protección al medio ambiente o para crear conciencia entre los

---

<sup>1</sup>Son las siglas para referirse al Departamento de Evaluación de Operaciones, Conocimiento y Asociaciones del Banco Mundial.

ciudadanos sobre la necesidad de dicha protección. En muchos casos, estas organizaciones trabajan en conjunto con los estados debido al grado de institucionalidad de estos últimos y su capacidad operativa aunque suele ocurrir que existen intereses contrapuestos, especialmente en lo referente al uso de los recursos naturales. Ejemplos de estas organizaciones son Greenpeace.

- ONG de atención emergente.- Este tipo de ONG está destinada actuar de forma inmediata cuando sucede una catástrofe de tipo natural o humanitario. Este tipo de organizaciones tienen una capacidad operativa muy desarrollada y, por ende, suelen ser de carácter internacional o nacional. Entre las ONG de atención emergente más conocidas se encuentran Médicos sin Fronteras, o Cruz Roja.

Cuadro 1

### Clasificación de las Organizaciones No Gubernamentales

| Clasificación De Las Ong   |  |  |  |
|--|--|--|--|
| Derechos Humanos   | Ayuda al Desarrollo  | Protección al Medio Ambiente   | Atención Emergente   |
| Persiguen el cumplimiento de los derechos humanos y denuncian sus posibles violaciones | Apoyan al desarrollo para mejorar la calidad de vida en países del tercer mundo. | Crean conciencia sobre la necesidad de protección al ambiente y utilización de recursos. | Brindan ayuda inmediata para enfrentar desastres naturales o humanitarios. |

Fuente: De Ávila  
Elaboración: propia

Debido al trabajo realizado por las organizaciones no gubernamentales se conforman las ONGD, las mismas que centran su labor en el desarrollo de proyectos de cooperación, solidaridad internacional y acción humanitaria, beneficiando de esta manera a los países menos favorecidos, de acuerdo a lo mencionado por la CONGDE<sup>2</sup> (Huertas, 2015, 26).

<sup>2</sup>Coordinadora de ONG para el desarrollo en España.

Es importante tomar en consideración, que el IRS<sup>3</sup> es la entidad que otorga la designación de: organizaciones sin fines de lucro a aquellas entidades que tienen permiso para obtener ganancias, pero que tienen prohibido distribuirlas a quienes las administran (Zietlow, Hankin, Sidner y O'Brien 2018, 3).

Estas denominadas organizaciones sin fines de lucro son entidades que surgen y operan en un terreno intermedio entre las organizaciones mercantiles y las instituciones del Estado. En efecto se visualiza al tercer sector compuesto por las organizaciones sin fines de lucro como un área de la sociedad integrada por los esfuerzos de individuos, más o menos organizados, que tienen en común ser relativamente independientes de las estructuras del gobierno y de las empresas comerciales (Ramírez 2013, 43).

La característica de este tipo de organizaciones es que buscan un impacto social de interés general o de mejora en calidad de vida de personas o comunidades. Vinculado a este carácter, que se denomina altruista o solidario, las organizaciones deben estar regidas al más alto nivel por personas que no obtienen beneficios económicos o que cuenten con la colaboración de voluntarios (Fantova 2001, 108).

Fantova (65), también menciona que, al adentrarnos en el ámbito del escenario social, se puede afirmar que dentro de este confluyen, se aproximan y se encuentra organizaciones de diversa índole:

- Organizaciones (asociaciones) que nacieron como grupos de ayuda mutua y reivindicación y que, en muchos casos, fueron asumiendo la gestión de servicios.
- Asociaciones de voluntarios que nacieron para dar respuesta a un problema social de terceros y se fueron profesionalizando o tecnificando en la gestión y prestación de servicios, y, eventualmente, cambiando su personalidad jurídica (por ejemplo pasando a convertirse en fundaciones o cooperativas).
- Entidades promovidas desde las administraciones públicas en un contexto de privatización de servicios de gestión pública o, al menos, como alternativa a la creación de servicios de gestión pública reivindicados por algún sector o demandados por alguna problemática social emergente.

---

<sup>3</sup>Servicio de Rentas Internas. Es la instancia federal del Gobierno de Estados Unidos encargada de la recaudación fiscal y el cumplimiento de las leyes tributarias.

- Organizaciones promovidas por instituciones religiosas, financieras o de otro tipo como forma de realizar su función social.
- Entidades surgidas con el fin de proporcionar empleo remunerado a determinadas personas en riesgo o proceso de exclusión, que, a su vez, asumen como campo de actuación el de la intervención social
- Fundaciones de fundador individual creadas para responder a determinadas necesidades sociales.

Las organizaciones no gubernamentales han cambiado ese papel pasivo a uno de activa participación como intermediarios sociales y financieros, puesto que se han convertido en los canales para dar a conocer las necesidades y opiniones de la población y en muchos proyectos administran los fondos adjudicados (Liberti 2006, 275).

Adicionalmente, es importante aclarar que aunque un gran número de ONG han surgido con el propósito de atender y satisfacer necesidades sociales utilizando programas y acciones que los gobiernos no han logrado cumplir y que el sector privado no está interesado en intervenir, las ONG no son ni complemento del Gobierno, ni de la empresa privada (Pérez, Arango y Sepúlveda 2011, 257).

## **2. Las Organizaciones No Gubernamentales en el Ecuador**

En América Latina, el origen de muchas de estas organizaciones estuvo vinculado a distintas corrientes de iglesias y movimientos políticos. Su trabajo se inspiró en las transformaciones registradas en los países sudamericanos, principalmente en lo que se refiere a su democratización, ampliación de las ciudadanías y reformas agrarias (Bazoberry y Ruiz 2010, 28-29).

En nuestro país, las organizaciones no gubernamentales, ONG, jurídicamente adoptan el nombre de fundaciones o asociaciones y además pueden ser creadas bajo la figura jurídica de corporaciones privadas sin fines de lucro (INEDES<sup>4</sup> 2001, 54). Es indudable la importancia que han adquirido las organizaciones no gubernamentales desde su proliferación en la década de los 70, vinculadas al ámbito de la lucha de la sociedad civil por alcanzar la democracia (Dávila 2010, 34).

---

<sup>4</sup> Instituto de Ecología y Desarrollo Sustentable

Según un estudio elaborado por Jorge León, el 72,5% de las ONG conformadas en el Ecuador, aparecieron entre los años 1981 y 1994 (Breton 2001, 240).

A su vez, de acuerdo al estudio desarrollado por Arcos y Palomeque (1997, 26), el 80% de las ONG que se conformaron en el Ecuador durante el siglo pasado, lo hicieron en las décadas del 80 (34%) y del 90 (46%).

El trabajo de desarrollo de las ONG en los años 80 se extiende hacia las áreas urbanas, la introducción de temas relacionados con micro-empresas, derechos humanos, medio ambiente, gestión y administración institucional, así como la especialización en sectores sociales con aplicación de acciones en temas de género, etnia, cultura, entre otros (Chiriboga 2014,7).

En los años 90, se incrementa significativamente el número de ONG, sin embargo se comenzaron a visibilizar elementos que ponían en riesgo el normal y exitoso desempeño de las mismas. Según los estudios de Arcos y Palomeque (1997, 65) casi la mitad de las ONG (49%) apenas disponían de presupuestos anuales de hasta \$25.000 dólares, lo cual evidencia la limitada capacidad de inversión, y solo el 7% contaba con recursos económicos superiores a los \$500.000 dólares anuales<sup>5</sup>.

Es importante mencionar que durante esta época, el país estaba inmerso en una seria crisis económica y política que influyó directamente en el cese de operaciones de varias organizaciones tanto de desarrollo social como del sector empresarial. Posteriormente, con los cambios de normativa durante el gobierno de Rafael Correa se impuso un control disciplinario que absorbió a las bases de las organizaciones y dio paso a la conformación de nuevas organizaciones en apoyo a su régimen político (Chiriboga 2014, 27).

En cuanto a los logros establecidos por las ONG a través de las décadas mencionadas anteriormente, se destacan los siguientes (Arcos y Palomeque 1997, 31):

- 1) Cambios en las condiciones de vida los grupos de población más pobres y fortalecimiento de las organizaciones de estos grupos.
- 2) Creación de una conciencia ciudadana en temas claves convivir social.
- 3) Iniciativas en la definición y aprobación de leyes.
- 4) Aportes para un mejor conocimiento de la sociedad ecuatoriana.

---

<sup>5</sup>Estudio sustentado en la información cuantitativa del Sistema de Información de las Organizaciones Sociales (SIOS), para 1996, estaban registradas 584 ONG, pero solo reportaron información presupuestaria 391.

5) Movilización de recursos internos y externos para superar la pobreza y promover el desarrollo sustentable.

El desempeño de las ONG en Ecuador menciona dos visiones diferentes de su participación: la primera, con enfoque instrumental, plantea procesos participativos, siendo parte de la metodología que se aplica en la elaboración y ejecución de programas para cumplir los requisitos de financiamiento; y la segunda, con enfoque político, reafirma la participación como un medio que está orientado a lograr el equilibrio en las relaciones de poder (Dávila 2010, 38).

Algunas organizaciones se especializan en diversos ámbitos de desarrollo, enfocadas en distintas poblaciones, con variadas líneas de acción y cobertura territorial diferente. Debido a esta característica, las ONG pueden ser identificadas por su forma de ser y hacer, así como por la vigencia de su misión: contribuir al progreso de la población (Bazoberry y Ruiz 2010, 71).

“Una preocupación de las ONG es la sostenibilidad económica de las organizaciones sociales, ya que no existen canales de financiamiento adecuados, oportunos y transparentes para ese propósito. Más bien, éstas tienden a depender de proyectos y donaciones” (Dávila 2010, 87).

En cuanto al aspecto legal, el reglamento que regula las actividades de las organizaciones sociales tanto del extranjero como las de origen nacional está incluido en el Decreto Ejecutivo 193, expedido el 27 de octubre de 2017 y firmado por el presidente Lenin Moreno. Este reglamento de 14 páginas, contiene 31 artículos, 2 disposiciones generales y una transitoria única<sup>6</sup>.

Algunas de las disposiciones más importantes y que no existían anteriormente son: que se desarrolle un Sistema Unificado de Información de las Organizaciones Sociales como herramienta de recopilación de datos y consulta, y que el ministerio del ramo correspondiente, otorgue personería jurídica y que regule las actividades de cada ONG (El Universo 2017, 1).

Cabe mencionar, que este decreto excluye las prohibiciones de participación en actividades de injerencia política y/o proselitista, así como la participación en protestas sociales, disposiciones consideradas en los decretos ejecutivos emitidos en 2013 y 2015 y

---

<sup>6</sup> EC. 2017. *Decreto Ejecutivo 193*. Registro Oficial, Suplemento 109, 27 de octubre.

que fueron responsables de la terminación de convenios, así como la disolución de algunas organizaciones (González 2017, 1-4).

También es importante mencionar que dentro del Plan Nacional de Desarrollo 2017-2021 se destacan objetivos y políticas que promueven la participación de las Organizaciones Sociales. “Estas políticas deben ser abordadas hacia una discriminación positiva a favor de la población que más lo necesita: grupos de atención prioritaria y en situación de vulnerabilidad” (Senplades 2017, 77).

Bajo este contexto, este Plan Nacional señala algunos objetivos que promueven la participación social, entre los que se destacan: Objetivo 4: Consolidar una sociedad participativa, con un Estado cercano al servicio de la ciudadanía; Objetivo 5: Impulsar la productividad y la competitividad para el crecimiento económico sostenible de manera redistributiva y solidaria; Objetivo 7: Incentivar una sociedad participativa, con un Estado cercano al servicio de la ciudadanía.

### **3. La Financiarización**

Es importante recalcar que no existe una definición ampliamente aceptada ni precisa. Este término comenzó a aparecer con mayor frecuencia a principios de los años noventa, siendo la definición más citada del término, aquella que está dada por Epstein (2005, 3) quien señala que la financiarización se refiere a la creciente importancia de los intereses financieros y los agentes e instituciones financieras en el funcionamiento de las economías nacionales e internacionales.

Krippner (2005, 14) define a la financiarización como un patrón de acumulación en el que las ganancias se acumulan principalmente a través de canales financieros en lugar de a través del comercio y la producción de materias primas. Además de medir ingresos financieros de las empresas no financieras.

“Este término se emplea para referirse a una variedad de fenómenos conectados entre sí: los cambios registrados en los mercados financieros, el nuevo papel de la inversión y la renta financiera sobre la dinámica macroeconómica la creciente importancia de los intereses del capital financiero dentro de la gestión empresarial” (Medialdea y Sanabria 2012,198)

Orhangazi utiliza este concepto para designar los cambios que han tenido lugar en la relación entre el sector corporativo no financiero y los mercados financieros (Veneziani y Zamparelli 2018, 207).

En determinados momentos entre mediados de los años 70 o principios de los 80 se evidenciaron cambios estructurales en varios países que trajo como consecuencia el aumento significativo en las transacciones financieras, tasas de interés reales, la rentabilidad de las empresas financieras y las participaciones en los ingresos a nivel nacional a los titulares de activos financieros. Este conjunto de fenómenos refleja el proceso de financiarización a nivel mundial (Soto 2013, 60).

Medialdea y Sanabria (2012, 195) dan una explicación de lo que implica la financiarización dentro del sistema económico:

Con el término de “financiarización” se alude, en general, al ascenso de la importancia del capital financiero dentro del funcionamiento económico. La actividad financiera no sólo se expande vertiginosamente, sino que también altera su composición en términos de mercados, productos y agentes protagonistas. Estos cambios tienen la profundidad suficiente como para afectar a la lógica que rige el funcionamiento económico. En la mayor parte de las economías desarrolladas y en una parte de las subdesarrolladas, las empresas del sector no financiero, las familias y los gobiernos actúan sometidos a esa lógica propia del sector financiero. Como resultado, la actividad económica se “financiariza” y da lugar a numerosos problemas que provocan el debilitamiento de la demanda, la ralentización del proceso de acumulación y una reconfiguración social que perjudica a los trabajadores y beneficia al capital, particularmente a su facción financiera. Numerosos problemas que, finalmente, han desembocado en la actual crisis.

#### **4. Modelo de Financiación**

La financiación de los organismos sin fines de lucro se sustenta mayoritariamente por entidades gubernamentales, sin embargo intervienen también entidades privadas y medios de financiación propios. Este modelo de financiación ha sido denominado “Modelo de las 3 Ps: Propia, Pública y Privada” (García, Acero y Martín 2014, 338).

En un estudio realizado en España por el Equipo de Investigación Sociológica se analizan las diferentes formas de financiación a las que acceden las organizaciones sin fines de lucro (340-341):

- El 15% de la financiación de las organizaciones no lucrativas procede de la financiación propia y comprende: pago de los usuarios, venta de productos y las cuotas de personas usuarias o colaboradoras. Existe un buen número de organizaciones no gubernamentales que ponen a la venta una serie de productos como pulseras, ropa,

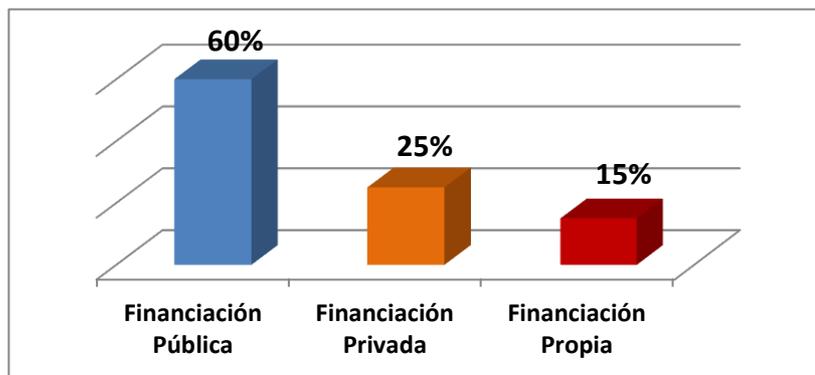
llaveros, entre otros, con la finalidad no solo de obtener financiación sino también de fomentar la difusión de la entidad y que la sociedad pueda irse familiarizando con ella.

- En relación al financiamiento público, que representa el 60% sobre el total, se considera que la mayor parte se beneficia de subvenciones de las entidades públicas, lo que constituye la principal forma de colaboración entre las entidades públicas y las organizaciones sin fines de lucro, pero además existen otros modos de colaboración como el intercambio de información o la cesión de locales. Un buen porcentaje recibe asesoramiento de especialistas y también se constituyen en órganos consultivos mediante la ejecución de proyectos. Un menor porcentaje de organizaciones sin fines de lucro no mantiene ninguna de relación con las entidades gubernamentales y un muy bajo porcentaje firma convenios de colaboración.
- El 25% restante corresponde a la financiación otorgada por el sector privado, la cual procede principalmente de empresas, fundaciones, organismos internacionales y la obra social de las Cajas de Ahorro<sup>7</sup>.

En el gráfico 2 se resumen los porcentajes de las fuentes de financiación a los que acceden las organizaciones no lucrativas en España:

Gráfico 1

### Fuentes de financiación de las entidades no lucrativas en España



Fuente: García, Acero y Martín  
Elaboración: propia

<sup>7</sup>Una caja de ahorros es un tipo de entidad de crédito, junto con los bancos, las cooperativas de crédito y el Instituto de Crédito Oficial. Son instituciones de crédito sin ánimo de lucro y con finalidad social.

A continuación en el cuadro No. 2 se resume las actividades de cooperación correspondientes a cada modelo de financiación:

Cuadro 2

**Actividades de cooperación dentro de los modelos de financiación**

| <b>Modelos De Financiación</b>  |  |   |
|---|--|---|
| <b>Pública</b>  | <b>Privada</b>   | <b>Propia</b>   |
| Subvenciones<br>Intercambio de información<br>Cesión de locales<br>Convenios de colaboración<br>Especialistas<br>Ejecución de proyectos | Subvenciones de Empresas<br>Subvenciones de Fundaciones<br>Organismos Internacionales<br>Cajas de Ahorro | Pago de usuarios<br>Venta de productos<br>Cuotas de colaboradores |

Fuente: García, Acero y Martín 2014, 338

Elaboración: propia

Es importante mencionar que estas cifras varían dependiendo del tipo de organización, ya que las consideradas grandes, tienen una menor dependencia financiera de la Administración Pública que las pequeñas y medianas organizaciones, debido a su mayor capacidad para diversificar ingresos, desarrollar actividades económicas y obtener donativos (Condorniu 2004, 132).

El concepto de financiamiento público define la capacidad que tiene un Estado para procurarse de los medios financieros necesarios para responder a las necesidades y demandas en servicios públicos, inversión social, crecimiento económico, y todos aquellos bienes y servicios requeridos para el bienestar de una nación (Morales 2014, 176).

Las entidades gubernamentales a menudo prefieren trabajar con coaliciones o redes de proveedores, debido a que la coalición facilita la administración de la prestación de servicios como un sistema, así se logra negociar con un solo grupo en lugar de un conjunto de organizaciones individuales (Jang y Feiock 2014, 179).

Los mandatos y condiciones a los que se someten las organizaciones cuando dependen financieramente de contratos con el gobierno, puede perjudicar la flexibilidad en las líneas de acción de su trabajo, lo cual crea dificultades de gestión y ambiente de incertidumbre. Estas restricciones, algunos casos, compensan las diferencias de costo de producción entre los sectores privados y sin fines de lucro (179).

En lo que corresponde a la financiación por parte de organismos privados, es importante resaltar el papel que desempeña el Banco Mundial (BM) dentro de la comunidad de la cooperación internacional, no sólo por el tema de financiamiento, que es menor al que brindan las agencias de Ayuda Oficial al Desarrollo (AOD), sino porque sus políticas tienen gran autoridad y ejercen gran influencia (Liberti 2006,262).

No se puede dejar de mencionar que constituye la alternativa más común para un buen porcentaje de organizaciones, sobre todo en sus inicios, el recurrir a instituciones bancarias para solicitar préstamos, acordando plazos y precios con o sin garantías (Sancho, Vega y Álvarez 2013, 5).

Según los sectores y programas que maneja la Organización para la Cooperación y el Desarrollo Económico OCDE, para la clasificación de la distribución de la Ayuda Oficial al Desarrollo AOD de los países donantes, se observa como los sectores relacionados a la inversión privada o económica sobresalen mayoritariamente: infraestructura y servicios económicos, sectores de producción, actividades que en términos prácticos son dirigidos y desarrollados por el sector privado y el Estado (Morales 2014, 150).

Dentro de este ámbito también se enmarca el mecenazgo social, y/o patrocinio de empresas privadas, el cual se ve influenciado directamente por los resultados que pueden obtener en términos de rentabilidad social y mejora de sus ventas, cubriendo expectativas del alcanzar respuestas positivas y a corto plazo (Condorniu 2004, 135).

Debido a las restricciones del financiamiento en los últimos años, las ONG han tenido que desarrollar ciertas estrategias de autogestión implementado proyectos que generan recursos a través de aportes de un grupo de beneficiarios. Muchas han obtenido fondos propios, ya sea por funcionar como fundaciones de empresas privada o por haber obtenido capital a través de donaciones (INEDES 2001, 112).

La modalidad de financiación propia de mayor crecimiento en Estados Unidos es la de promocionar actividades por medio de empresas comerciales y que se caracterizan porque comprometen directamente a su clientela en sus operaciones, de tal manera que son vistos en parte como negocios para generar ingresos, y en parte como medios para atender a dicha clientela de la manera más eficaz posible (OCDE 2003,70).

Las empresas comerciales como medios para cubrir las necesidades de grupos de clientes, ha ido incrementándose como una estrategia para sostener financieramente a las

organizaciones, lo cual además permite cumplir con su misión. Por ejemplo, Pioneer Human Services, organización no lucrativa de Washington, opera varias empresas como compañías de partes para aviones, compra y almacenamiento de alimentos y restaurantes en los que capacita, emplea y rehabilita a ex delincuentes, adictos a las drogas y personas en libertad condicional o bajo supervisión de tribunales (70).

#### **4.1 La Financiación en las Organizaciones No gubernamentales**

La principal fuente de financiación de las organizaciones no gubernamentales de intervención social en nuestro entorno está constituida, en general, por las administraciones públicas. Sin embargo, se observan tendencias como las siguientes (Fantova 2001, 137):

- Procesos de diversificación de financiación mediante los que las organizaciones tienden a relacionarse con más de una institución pública.
- Potenciación de otras fuentes de financiación, tales como cuotas de socios, patrocinios, donaciones, mecenazgos, venta de productos o servicios, ingresos financieros y, en general, actividades para recaudar fondos.
- Fortalecimiento de los sistemas de cobro a los usuarios en función de la posibilidad de pago.

Esta tendencia a la diversificación se presenta probablemente como una respuesta de las organizaciones no lucrativas frente a las variaciones que presenta la financiación pública, la cual depende en gran medida de los ciclos económicos o de las orientaciones políticas (70).

Cuando las organizaciones sin fines de lucro son pequeñas, pueden cubrir sus presupuestos con donantes, a partir de financiamiento imprevisto o con una bolsa de fondos mixta. Lamentablemente, las donaciones no son suficientes para cubrir necesidades a mayor escala, por lo que se requiere un modelo de financiación, el mismo que es definido como: “un enfoque metódico e institucionalizado para construir una base de ingresos confiable para respaldar los programas y servicios centrales de una organización” (Kim, Perreault y Foster 2011, 2).

Las ONG, a diferencia de los organismos con fines de lucro, no identifican sus motores de financiamiento cuando encuentran la forma de generar valor para un beneficiario. Como consecuencia, las ONG se ven obligadas a distinguir entre sus

“beneficiarios” y sus “financiadores”. Esto a su vez hace necesario que la ONG pueda distinguir entre su modelo operativo y su modelo de financiamiento. (RIABM<sup>8</sup> 2013, 2).

En los últimos años se ha producido un cambio en la gestión de las ONG, el que se traduce en una mayor diversificación de sus fuentes de financiación. Tradicionalmente, han obtenido financiación a través de subvenciones o convenios. Estas fuentes, aunque con un costo menor que la financiación a través del mercado, tiene el inconveniente de su dependencia de situaciones coyunturales y políticas del momento. (Acedo 2011, 127).

Actualmente dichas organizaciones utilizan además otras fuentes de financiación alternativas acudiendo, para ello, a las entidades financieras. Entre las operaciones más habituales para captación de fondos tenemos el descuento de derechos de cobro, las cuentas de crédito, los préstamos y el arrendamiento financiero o leasing (127).

Las relaciones entre los organismos internacionales multilaterales con las organizaciones de desarrollo social han evidenciado significativos cambios desde la fundación de las Naciones Unidas en el año de 1945.

Estas organizaciones se han vinculado de manera creciente con el sistema de las Naciones Unidas, con instituciones financieras internacionales tales como el Fondo Monetario Internacional (FMI) o el Banco Mundial, así como con organismos del sistema interamericano, entre las que se hallan: Organización de Estados Americanos (OEA), el Banco Interamericano de Desarrollo (BID) y la Organización Panamericana de la Salud (OPS) (ICD 2014, 21)<sup>9</sup>.

El Banco Mundial juega un papel importante en la cooperación internacional en temas de financiamiento, ya que en los últimos años ha superado los 4 mil millones de dólares destinados a programas desarrollados con ONG en más de 60 países y que consisten en donaciones en asociación con otros donadores internacionales y que además incluye fondos sociales administrados por gobiernos locales (Liberti 2007, 10).

Los organismos internacionales tienen la misión de proporcionar apoyo financiero y/o técnico para el desarrollo social. En cuanto a la tipología, en función del apoyo que proporcionan, estos organismos se clasifican en dos grupos principales: los que

---

<sup>8</sup> Siglas correspondientes a Red Iberoamericana de Bosques Modelo.

<sup>9</sup> Instituto de comunicación y Desarrollo. Estudio elaborado por la Mesa de Articulación de Plataformas Nacionales y Redes Regionales de América Latina y el Caribe sobre mecanismos de financiamiento de las organizaciones de la sociedad civil en América.

proporcionan solamente apoyo financiero, y aquellos que proporcionan apoyo financiero y apoyo técnico (Ruelas 1991,336).

Estos organismos se clasifican según el carácter de su financiamiento en: organismos crediticios, los que otorgan ayuda en base a préstamos y los no crediticos, que son los que proporcionan donativos. Pero también se tipifican en función de las relaciones gubernamentales existentes entre países. Cuando existen múltiples gobiernos que brindan financiamiento a los organismos, se denominan organismos multilaterales, como el Banco Mundial y si el apoyo se establece entre dos gobiernos, se habla de organismos bilaterales, como el caso de la Agencia para el Desarrollo Internacional (336).

A pesar del incremento en las vinculaciones con los organismos multilaterales, las oportunidades de financiamiento no se han incrementado en la misma medida, ya que muchas entidades no brindan el tan requerido apoyo financiero, sino más bien se dedican a proporcionar apoyo meramente técnico o simplemente buscan articular fondos con otros actores públicos y privados. La crisis económica mundial obliga a las organizaciones sin fines de lucro a enfrentar su situación de riesgo de dos formas: aumentando sus recursos propios o incrementando la financiación privada proveniente de empresas comerciales (Morales 2014, 145).

Las donaciones también constituyen un medio importantísimo de financiamiento hacia las organizaciones no lucrativas con fines de desarrollo social. Las denominadas “ayudas privadas” constituyen un financiamiento que proviene de donantes específicos, como empresas tradicionales, empresas transnacionales, banca privada, entre otros. Las Fundaciones obtienen la mayoría de sus ingresos a través de esta fuente (Morales 2014, 20).

Otro medio muy eficaz según Morales para la obtención de fondos es el llamado “apadrinamiento”<sup>10</sup> de niños y niñas. Este modelo se ha transformado en una fuente exitosa y creciente para diversas organizaciones lucrativas en la consecución de sus metas. De acuerdo a Biekart, es la base de diversas organizaciones y ha sido la clave para su expansión a nuevos países. Forter Plan Japón, indica Biekart, se ha convertido en uno de los recaudadores de fondos más importantes y de más rápido crecimiento en el país y en 1994

---

<sup>10</sup>Apadrinamiento: es un sistema que se ha puesto de moda en los últimos años. Se trata de un sencillo sistema de canalización de fondos desde un donante (persona, familia, clase de colegio, empresa...) a alguien que aparentemente tiene un nombre y unos apellidos y vive en situación de pobreza y exclusión. Mediante el apadrinamiento se garantiza una transferencia de fondos periódica

apoyaba a 57,000 hijos y familias adoptivas. Esta misma organización en el 2009 tenía 1.4 millones de niños/as apadrinados (20).

Existen principalmente tres condiciones para que se esté dispuesto a donar: la primera que el propósito de las organizaciones no gubernamentales esté en la esfera del individuo, la segunda que el individuo pudiera beneficiarse de los servicios de la organización y la tercera que la donación no represente demasiado gasto o esfuerzo (Heras, Jambrino e Iglesias 2016, 731).

Como parte de la financiación de tipo privado, existen los llamados legados o testamentos solidarios, que constituyen una forma de donación a través de la cual se entrega una parte del patrimonio (herencia) cuando muere una persona y que son aplicados a distintos proyectos dentro de la organización (Ayuda en Acción 2019, párr. 2).

Como una alternativa a la financiación de las ONG, nacen algunas técnicas como la del fundraising, término que significa: captación de fondos. Moreno (2016, 8) define al fundraising como “la actividad que invita a los donantes a descubrir y experimentar la alegría de ayudar a los demás”. A su parecer esta definición más que reflejar una aproximación académica, refleja una filosofía.

Pérez-Esparrells & Torre (2012, 873), definen el fundraising como:

La búsqueda de recursos económicos de origen privado, voluntarios y eventuales (mecenazgo y patrocinio), a través del desarrollo institucional, que respondan a motivos filantrópicos y de interés por la organización, conformando una fuente de financiación complementaria basada en la entrega de donaciones destinadas a la financiación de nuevos proyectos que aporten valor añadido.

El fundraising tiene ante todo el componente del factor humano de personas que invitan a otras a ayudar a los demás. Es por ello que las relaciones personales desempeñan un papel fundamental al momento de aplicar esta estrategia. Los donantes son personas que confían en otras personas y que esperan la mejor canalización de su donación. Es por ello que más que fundraising debería llamarse friendrising, es decir, “captación de amistades” (Moreno 2016, 9).

A través de esta estrategia lo que se procura, es que los donantes obtengan una experiencia que les proporcione alegría y puedan sentirse bien por la contribución que realizan. La propuesta de los fundraisers constituye una invitación para sumarse a una causa que persigue la resolución de un problema o una necesidad a través de una donación (9).

Otra de las alternativas de financiación que ha adquirido amplia significación social en los últimos años por el impulso de la tecnología, se denomina crowdfunding, que no es más que una manifestación de los movimientos sociales de implicación comunitaria y acción colectiva (Rodríguez de las Heras 2013, 102).

El término crowdfunding, generalmente traducido como “financiación en masa o colectiva” describe un fenómeno que consiste en la creación de un entorno electrónico para agrupar a un colectivo, aportar ideas, recursos y fondos, apoyo a proyectos, esfuerzos e iniciativas de individuos, organizaciones o empresas (102).

El crowdfunding o como su nombre indica financiación colectiva (Crowd= masas, Funding= financiación) consiste en la puesta en marcha de proyectos mediante aportaciones económicas de un conjunto de personas que financian una pequeña parte. La financiación puede ser tan grande como sean las necesidades del proyecto (Sancho, Vega y Álvarez 2013, 32).

Según Rodríguez de las Heras (2013, 106), el término se ha generalizado en varios idiomas para abarcar fenómenos diversos que comparten tres características:

- La base comunitaria y en masa que permite agrupar esfuerzos, recursos e ideas.
- El objetivo principal de obtener financiación para un proyecto bajo esquemas jurídicos y económicos muy distintos.
- El empleo de tecnología que permite la interacción e intermediación electrónicas para canalizar las funciones atribuidas a cada modalidad de crowdfunding.

Las nuevas tecnologías digitales como medios de conexión y comunicación tienen una creciente aplicación en actividades de todos los sectores, lo cual involucra la participación de gran cantidad de personas que colaboran de diversas maneras: inventado, produciendo, comercializando y distribuyendo bienes y servicios de forma global, lo cual genera la denominada “Economía de la Colaboración” (Rodríguez Arana. 2017, 8).

El crowdfunding representa una potencial corriente de financiación alternativa. Sus diversos modelos, facilitan la identificación de nuevas ideas, la puesta a prueba de proyectos piloto, la investigación de mercados para el lanzamiento de nuevos productos, retroalimentación de procesos de innovación y mejora a partir de opiniones y recomendaciones de clientes, esquema de fidelización, gestión de clientela, personalización

de productos, campañas de publicidad, y desde luego, captación de fondos (Rodríguez de las Heras 2013, 106).

Ante la reticencia de las instituciones financieras a concentrar sus inversiones en proyectos concretos y asumir así los riesgos del mismo, la financiación en masa se basa en distribuir el riesgo entre un elevado número de aportantes que contribuyen con recursos en cuantía relativamente reducida, lo que les permite controlar y limitar el riesgo de pérdida, pero, a la vez, asegurar que la suma de todas las aportaciones alcanza (y muy frecuentemente supera) la cantidad suficiente para apoyar la iniciativa financiada (106).

Un ejemplo de financiación colectiva o crowdfunding es el que se evidencia como parte de la estrategia aplicada por la organización española Ayuda en Acción, que a través de su campaña #AguaparaFátima ha logrado financiar la construcción de un pozo en Mozambique (Ayuda en Acción 2019, párr. 9).

En el siguiente cuadro se resume cada una de las características que forman parte de los modelos de financiación aplicados por diversas organizaciones sin fines de lucro y que han sido detallados a través de la investigación bibliográfica en el presente capítulo.

Cuadro 3

### Características de los modelos de financiación

| Modelo de Financiación | Concepto   | Características  | Actividades   | Limitaciones  |
|------------------------|--|--|---|---|
| Pública                | Capacidad del Estado para financiar la inversión social                  | Trabaja a través de políticas estatales conformando redes de proveedores   | Subvenciones<br>Intercambio de información<br>Cesión de locales<br>Convenios de colaboración<br>Especialistas<br>Ejecución de proyectos                   | Imposición de condiciones por parte del Estado                  |
| Privada                | Financiación otorgada por organismos del sector privado y sociedad civil | Tiene un componente de factor humano que proporciona experiencias de ayuda   | Subvenciones de Empresas<br>Subvenciones de Fundaciones<br>Organismos Internacionales<br>Cajas de Ahorro<br>Donaciones particulares<br>Legados Solidarios | Dependencia de situaciones coyunturales y políticas del momento |
| Propia                 | Desarrollo de estrategias de autogestión                                 | Compromete a los clientes en sus operaciones de tal forma que al mismo tiempo de beneficiarse, colaboran con la organización | Pago de usuarios<br>Venta de productos<br>Cuotas de colaboradores<br>Empresas comerciales<br>Crowdfunding   | No cubre necesidades a mayor escala                             |

Fuente y Elaboración: propia



## **Capítulo Tercero**

### **Herramientas y Análisis de la Investigación**

#### **1. Naturaleza**

La naturaleza de esta investigación es de tipo cuantitativa. Esto comprende una base de medición numérica y análisis estadístico, con el fin de establecer pautas de comportamiento y probar teorías (Sampieri 2014, 37).

Rodríguez (citado en Rivadeneira 2017, 125) afirma que el método cuantitativo se centra en los hechos o causas del fenómeno social y que emplea cuestionarios, inventarios y análisis demográficos que producen números, los cuales serán analizados estadísticamente para verificar, aprobar o rechazar las relaciones entre las variables que fueron definidas operacionalmente.

#### **2. Alcance**

La presente investigación tiene un alcance de tipo descriptivo debido a que se centra en la identificación de las características correspondientes a los modelos de financiación aplicados en distintas organizaciones de desarrollo social que trabajan en temas de niñez en la ciudad de Quito, lo cual nos permitirá recomendar el modelo más adecuado de financiación como alternativa a la Fundación ECEV, objeto de nuestro estudio.

#### **3. Diseño**

Esta investigación es de tipo no experimental transeccional, ya que no implica manipulación deliberada de variables y la recolección de datos será realizada en un momento único, durante la visita que se realizará a las diferentes organizaciones de desarrollo social que operan en la ciudad de Quito.

#### **4. Herramientas**

Para la obtención de datos se recurrió a la obtención de dos tipos de fuentes: primarias y secundarias (Bernal 2010, 191).

- Fuentes primarias: Aquellas que permiten obtener información directa, es decir donde se origina la información. Es información de primera mano e incluye: personas, organizaciones, acontecimientos, el ambiente natural, etc.

- Fuentes secundarias: Son las que ofrecen información sobre el tema que se va a investigar, pero que no constituyen la fuente original de los hechos, solo los referencian. Entre estas fuentes están: libros, revistas, documentos escritos y otros medios de información.

Dentro de las fuentes primarias a emplearse, está la aplicación de encuestas, mediante el uso de cuestionarios diseñados en forma previa para la obtención de información específica.

“La encuesta se fundamenta en un cuestionario o conjunto de preguntas que se preparan con el propósito de obtener información de las personas” (Bernal 2010, 194).

Las encuestas serán aplicadas a los diferentes representantes de las ONG de desarrollo social que ejercen sus actividades dentro de la ciudad de Quito.

Para alcanzar el diseño final de la encuesta se aplicó el método Delphi<sup>11</sup>, “un método de prospectiva experto, que busca aprovechar el debate de un grupo de conocedores, con el fin de obtener un consenso y derivar una conclusión lo más confiable posible” (Fábregas 2005, 72).

“El método Delphi ofrece un adecuado canal para penetrar en áreas complejas, dinámicas, ambiguas y con falta de información, siendo el coste de obtención de la información bajo y su tiempo en principio reducido” (Ortega 2008, 35).

La aplicación práctica del método Delphi en la presente investigación se desarrolló en 4 etapas: 1) diseño de la encuesta piloto; 2) selección de expertos; 3) obtención de la información; 4) modificación del cuestionario y diseño final de la encuesta.

Las preguntas de la encuesta fueron formuladas tomando como base las variables identificadas en el marco teórico y que forman parte de las actividades que se efectúan dentro de cada modelo de financiación, las mismas que constituyen diversas fuentes para la obtención de recursos económicos.

---

<sup>11</sup> Desarrollado en los años 60 por Olaf Helmer de la Rand Corporation (Santa Mónica California). Su nombre fue tomado del Oráculo de Delphos de la Antigua Grecia.

Cuadro 4

**Matriz de Variables**

| <b>Variables</b>                      |
|---------------------------------------|
| Tipos de financiación                 |
| Actividades de financiación pública   |
| Actividades de financiación privada   |
| Actividades de financiación propia    |
| Organismos de apoyo                   |
| Medios de captación para financiación |
| Medios de difusión                    |

Fuente y Elaboración: Propia

Un vez concretada la encuesta piloto se procedió a elegir a 3 profesionales ligados al ámbito financiero y que además tienen conocimientos y desempeñan sus funciones dentro de organizaciones sin fines de lucro en la ciudad de Quito.

Estas sugerencias se lograron concretar mediante entrevistas a través de las cuales, los profesionales anotaron sus sugerencias y cambios en una hoja de registro que facilita a los expertos la valoración de cada uno de los elementos del cuestionario para identificar si las preguntas cumplen o no cumplen con los objetivos planteados. Además en la propia hoja se facilitó, por cada ítem, el espacio para la aportación de observaciones, propuestas o posibles modificaciones (García, Lena 2018, 142). Esta hoja de registro se detalla en el Anexo 1.

Los profesionales entrevistados se detallan a continuación:

Cuadro 5

**Profesionales entrevistados para aplicación de método Delphi**

| <b>Nombre</b>       | <b>Institución en que labora</b>  | <b>Cargo que desempeña</b>                                     |
|---------------------|---|--|
| Ing. Viviana Mora   | Orden Capuchina en Ecuador<br>Universidad Católica de Cuenca<br>Universidad Antoniana de Roma | Asesora económico financiera<br>Profesora                      |
| Ing. Belém Jácome   | UNICEF Ecuador  | Oficial de recaudación de fondos individuales a nivel nacional |
| Ing. Pedro Mosquera | Fundación Casa de la Caridad  | Coordinador administrativo                                     |

Fuente y elaboración: propia

Posteriormente se procedió a modificar la encuesta piloto para obtener el cuestionario definitivo a ser aplicado en las organizaciones.

Las preguntas que permiten identificar las características generales de cada una de las organizaciones y los mecanismos de financiación para obtener recursos han sido detalladas en un cuadro donde se identifica a cada pregunta con el objetivo y las variables que se desea cumplir. El formato de la encuesta final se detalla en el Anexo 2.

Cuadro 6

### Preguntas de acuerdo a los objetivos y variables

| Objetivos  | Variables                         | Indicadores                           | Ítem        |
|--|-----------------------------------|---------------------------------------|-------------|
| Identificar modelos de financiación en organizaciones sin fines de lucro | Tipos de financiación             | Financiación pública                  | 7           |
|  |                                   | Financiación privada                  |             |
|  |                                   | Financiación propia                   |             |
|  | Organizaciones de apoyo           | Entidades gubernamentales             | 9           |
|  |                                   | Empresas privadas                     | 11          |
| Desarrollar modelo de financiación para la Fundación ECEV                | Actividades de financiación       | Cooperación pública                   | 8           |
|  |                                   | Cooperación privada                   | 10          |
|  |                                   | Autogestión                           | 12,15,16,17 |
|  | Medios de captación de donaciones | Obtención de donaciones               | 13          |
|  | Fuentes de información            | Medios de información                 | 14          |
|  |                                   | Características de las organizaciones | 1,2,3,4     |
|  |                                   | Servicio de voluntariado              | 5,6         |

Fuente y elaboración propia.

En esta investigación se empleará como operación estadística al censo, que constituye el recuento de individuos que conforman una población estadística, definida como “el conjunto de todos los casos, que concuerdan con una serie de especificaciones” (Sampieri 2014, 174). El censo se define como “una de las operaciones que implica la recolección total de una población estadística” (Alvarado y Obagi 2008,70).

Actualmente, de acuerdo con el directorio emitido por la Cancillería del Ecuador<sup>12</sup>, las organizaciones sin fines de lucro de cooperación internacional registradas suman un

<sup>12</sup> EC Cancillería del Ecuador. 2019. “Directorio ONG”. Accedido 6 de junio. [http://app.cancilleria.gob.ec/directorio\\_ong/frontEnd/directorio.php](http://app.cancilleria.gob.ec/directorio_ong/frontEnd/directorio.php)

total de 209, algunas de estas, ya han finalizado sus convenios, otras se encuentra en proceso de suscripción y las demás en estado activo. En esta lista constan una serie de organizaciones que trabajan en beneficio de distintos grupos de atención y que ejercen actividades en varios ámbitos: ambiental, de salud, educación, derechos humanos, etc.

Dentro de este universo, en estado activo, las organizaciones que operan en Ecuador, con sede en la ciudad de Quito y que se caracterizan por desarrollar programas y proyectos de índole social suman 10 en total.

Cuadro 7

### Organizaciones de Cooperación Internacional registradas

| Organizaciones Internacionales | País de origen |
|--------------------------------|----------------|
| Visión Mundial                 | Inglaterra     |
| Aldeas Infantiles SOS          | Austria        |
| Plan Internacional             | España         |
| Manna Project International    | Estados Unidos |
| Ayuda en Acción                | España         |
| Children International         | Estados Unidos |
| Childfund International        | Estados Unidos |
| SaveTheChildren International  | Reino Unido    |
| Terre des Hommes               | Italia         |
| Fundación AVSI                 | Italia         |

Fuente: Cancillería del Ecuador

Elaboración: propia

Por otro lado, las organizaciones sin fines de lucro nacionales que operan en Quito en favor de grupos de atención prioritaria y que desarrollan proyectos de ayuda social, suman un total de 7 organismos según la información proporcionada por la Secretaría Nacional de Gestión de la Política<sup>13</sup> y a la cual se accede a través del sistema SUIOS<sup>14</sup>.

<sup>13</sup> ECE Secretaría Nacional de Gestión de la Política. 2019. "Directorio de Organizaciones Sociales". Accedido el 6 de junio. <https://sociedadcivil.gob.ec/directorio>.

<sup>14</sup> Sistema Unificado de Información de las Organizaciones Sociales.

Cuadro 8

**Organizaciones Sociales de origen nacional**

| <b>Organizaciones Nacionales</b> | <b>Clasificación</b> |
|----------------------------------|----------------------|
| Fundación ESQUEL                 | Fundación            |
| Caritas Ecuador                  | Corporación          |
| Asociación Fe y Alegría          | Asociación           |
| Centro del Muchacho Trabajador   | Asociación           |
| Fundación Pan de Vida            | Fundación            |
| Fundación Niños de María         | Fundación            |
| Fundación Sol de Primavera       | Fundación            |

Fuente: SUIOS

Elaboración: propia

La aplicación de las encuestas se la realizará a los representantes de las organizaciones investigadas, donde se abordarán variables enfocadas en los ejes de acción, ingresos destinados a programas de la niñez, actividades dentro de los modelos de financiación, relaciones interinstitucionales, formas de contacto con la comunidad, medios de información, medios de captación de fondos.

**5. Método de Análisis**

Parte del proceso de información es el procesamiento de datos. El procesamiento de datos se efectuará a través de la distribución de frecuencias y representaciones gráficas.

Se menciona que “la distribución de frecuencias es el agrupamiento de datos en categorías que muestran el número de observaciones de cada categoría” (Mason y Lind, citados en Metodología de la Investigación 2010, 199).

En resumen, una distribución de frecuencias nos indica el número de veces que se repite cada valor o dato en la tabla de resultados.

Para este análisis se han representado los datos en gráficas de barras o pie (pastel): que son formas distintas de representar los datos de la investigación.

## **Capítulo Cuarto**

### **Resultados**

En el presente capítulo se ha desarrollado un diagnóstico de la Fundación ECEV, con la finalidad de conocer el panorama de su situación actual. También existe una breve descripción correspondiente a cada una de las organizaciones sin fines de lucro de origen internacional y de origen nacional. El capítulo también incluye los resultados obtenidos con la aplicación y de la encuesta y finalmente, el modelo de financiación recomendado para la Fundación ECEV con su respectivo plan operativo y plan de contingencia.

#### **1. Diagnóstico de la Fundación ECEV**

##### **1.1 Antecedentes**

La Fundación ECEV “El Carpintero está Vivo” nace como una organización humanitaria con identidad cristiana enfocada en el desarrollo de potencial liderazgo de niños, niñas, adolescentes, adultos y familias ecuatorianas, con fines de mejorar la calidad de vida en nuestro país<sup>15</sup>.

De acuerdo a lo descrito en los estatutos, la Fundación ECEV es una organización dedicada a implementar programas de acción social a grupos humanos de escasos recursos a través del desarrollo de proyectos de salud, educación, liderazgo y potenciación de capacidades que contribuyan a mejorar su nivel de vida y la de su comunidad (EC FECEV 2001, art 4).

##### **1.2 Base Legal**

Haciendo una reseña histórica, la fundación fue constituida el 14 de febrero del año 2001 y aprobada el 27 de diciembre del mismo año mediante acuerdo ministerial 1600, del Ministerio de Educación y Cultura “Archivo”. Información privada (2001).

La Fundación se constituye con personería jurídica, como ente de carácter privado, sin fines de lucro, capaz de ejercer derechos y contraer obligaciones, de acuerdo a las disposiciones legales que establece el TITULO XXIX, del libro Primero del Código Civil, para la atención a todos los sectores de la economía y la cooperación con los sectores

---

<sup>15</sup> Tomado de <https://m.facebook.com/fundacionecev/>

público y privado, a fin de obtener los recursos humanos adecuados que requiere el desarrollo nacional.

### **1.3 Misión**

Ser una comunidad católica ecuménica eminentemente laical, que busca formar integralmente líderes laicos altamente capacitados en teología pastoral que aporten a la unidad del cristianismo y que a través de la concreción de proyectos sociales populares apoyen a la construcción de la civilización del amor.

### **1.4 Visión**

- Iglesia cristiana unida trabajando por su pueblo
- Centros de formación de líderes

### **1.5 Objetivos Institucionales**

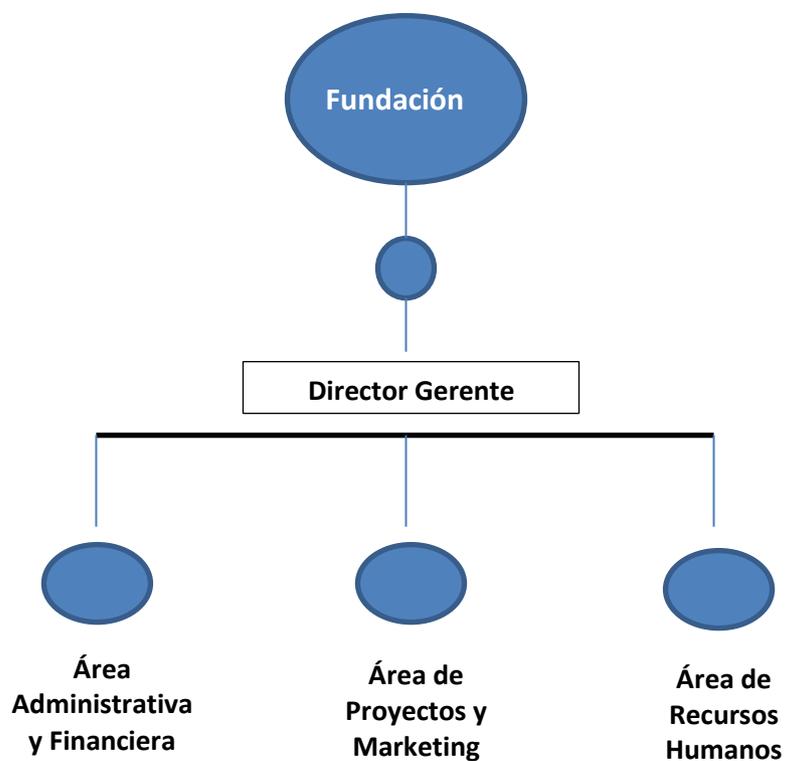
Dentro de los objetivos institucionales se mencionan:

- Colaborar en la capacitación de líderes en el país promoviendo la creación de centros educacionales en los distintos niveles educativos nacionales.
- Elaborar e implementar programas de acción de social en beneficio de grupos humanos de escasos recursos económicos a través del desarrollo de proyectos de infraestructura, salud, educación, relaciones interpersonales, medio ambiente y liderazgo.
- Promover y apoyar la investigación científica en la formación de líderes y capacitación de talentos humanos.
- Desarrollar programas y proyectos para beneficio del sector informal enfocado en la formación y capacitación de microempresarios.

### **1.6 Organigrama Actual**

Dentro de la Fundación ECEV laboran alrededor de 20 personas entre colaboradores con nombramiento y voluntarios que trabajan en el área administrativa y en el desarrollo y ejecución de proyectos.

Gráfico 2  
**Organigrama de la Fundación ECEV**



### **1.7 Estado Financiero**

La información proporcionada por parte de la Fundación ECEV comprende el estado de resultados de los últimos 3 años, que se visualiza en el siguiente cuadro:

Cuadro 9

**Estado de Resultados de la Fundación ECEV**

| <b>FUNDACIÓN ECEV</b>                          |                     |                     |                     |
|--|---------------------|---------------------|---------------------|
| <b>ESTADO DEL RESULTADO INTEGRAL</b>           |                     |                     |                     |
| <b>Al 31 de Diciembre de 2017, 2018 y 2019</b> |                     |                     |                     |
|  | <b>2019</b>         | <b>2018</b>         | <b>2017</b>         |
| <b>Ingresos Ordinarios</b>                     |                     |                     |                     |
| Donaciones y aportes recibidos                 | \$ 25.827,71        | \$ 26.964,87        | \$ 28.835,44        |
| Cursos y campamentos                           | \$ 7.780,44         | \$ 8.896,88         | \$ 9.689,56         |
| Actividades varias                             | \$ 13.525,78        | \$ 11.865,00        | \$ 11.375,39        |
| <b>Total Ingresos Ordinarios</b>               | <b>\$ 47.133,93</b> | <b>\$ 47.726,75</b> | <b>\$ 49.900,39</b> |
| <b>Egresos Ordinarios</b>                      |                     |                     |                     |
| Egresos operacionales                          | \$ 12.823,19        | \$ 13.784,97        | \$ 13.899,76        |
| Gastos de administración                       | \$ 30.067,21        | \$ 29.833,21        | \$ 31.761,32        |
| Otros gastos                                   | \$ 4.138,99         | \$ 3.978,33         | \$ 4.179,65         |
| <b>Total Egresos Ordinarios</b>                | <b>\$ 47.029,39</b> | <b>\$ 47.596,51</b> | <b>\$ 49.840,73</b> |
| <b><i>Excedente o déficit operacional</i></b>  | <b>\$ 104,54</b>    | <b>\$ 130,24</b>    | <b>\$ 59,66</b>     |

Fuente: Fundación ECEV  
Elaboración: propia

**1.8 Actividades y desarrollo de proyectos**

La Fundación ECEV desarrolla sus operaciones en el Ecuador desde el año 2001 y se ha dedicado a la concreción de proyectos sociales para el mejoramiento en la calidad de vida de familias vulnerables y niños de escasos recursos, sin embargo dentro de la ejecución de sus proyectos, no se ha logrado el alcance deseado debido principalmente a los escasos canales de financiación a los que ha logrado acceder, lo cual ha puesto en peligro el exitoso funcionamiento de dichos proyectos dentro de esta organización.

Actualmente, la Fundación ECEV desarrolla un proyecto insigne que consiste en el apadrinamiento de niños y niñas de escasos recursos. Un total de 65 niños y niñas forman parte de dicho plan, que propende principalmente su formación en temas de liderazgo, autoestima, valores y evangelización.

Los niños y las familias beneficiarias se encuentran en tres sectores de la capital, en donde la Fundación cuenta con células o grupos dedicados a la evangelización que apoyan en los procesos de selección e ingreso de los futuros miembros. Los sectores donde se trabaja con las familias son: La Ecuatoriana, en el sur de Quito, La Comuna, al centro norte y en el barrio de Santa María al norte de la capital.

Además existe un grupo de familias que forman parte de este Plan que viven en la comunidad de Buenos Aires, en la Parroquia de Pacto, al noroccidente de Quito.

Las familias de los niños, alrededor de 38, también participan de este programa, ya que deben asistir con sus hijos cada 8 días los fines de semana para estar presentes en los talleres de forma activa y participativa. Adicionalmente deben integrar clases de biblia únicamente para padres.

Al formar parte de este Plan, las familias se benefician de la entrega de canastillas de víveres mensualmente, participan de paseos a lugares de interés turístico todos los meses. Forman parte de celebraciones por el día del niño y por navidad, que incluyen la entrega de regalos por parte de las personas que los apadrinan, entrega de ropa nueva por parte de la Fundación y canastas navideñas. Estos festejos además cuentan con la participación de animadores infantiles, concursos, premios y un lunch entregado a los presentes.

El objetivo de contar con los padrinos, además del apoyo económico, se enfoca en lograr cierto acercamiento con su ahijado o ahijada y su respectiva familia. Las familias que apadrinan a los niños, los visitan en sus hogares, los sacan de paseo, les invitan a comer y lo mejor de todo es que permiten que sus hijos compartan con ellos tiempo y espacio, lo cual los convierte en un integrante más de estas familias.

Las personas que trabajan apoyando a la Fundación también brinda su apoyo para que los niños reciban atención en ciertas áreas de medicina, psicología o reciban charlas profesionales en temas de salud, nutrición, entre otros.

Cuando se presentan casos en que los niños necesitan atención médica especializada o requieren de ciertos exámenes, la Fundación gestiona y cubre estos costos. Así mismo, durante el ingreso a clases, la Fundación les provee de útiles escolares o ciertos materiales requeridos para el inicio del año escolar.

## 1.9 Mecanismos de Financiación

El proyecto del plan padrinos que se desarrolla dentro de la fundación es el que financia en mayor porcentaje las operaciones de la entidad, lo cual se logra a través de la donación de hombres y mujeres que deciden apadrinar a estos niños. Los padrinos y madrinas aportan una cantidad fija mensual de \$20 dólares por cada niño o niña. Algunos padrinos colaboran con aportes extras en fechas importantes como navidad o día del niño.

También se cuenta con los llamados benefactores, quienes no desean apadrinar un niño, pero ayudan de forma voluntaria, que no incluye una cantidad fija, durante cada mes. Así mismo hay benefactores que solo aportan grandes cantidades en determinadas fechas y ocasiones especiales.

Dentro de los benefactores se incluyen a las entidades y empresas que aportan con ciertos montos de dinero para apoyar los proyectos de la fundación o que también brindan apoyo a través de la donación de materiales como: cuadernos, libros, fundas de caramelos, ropa, juguetes, víveres, entre otros.

Adicionalmente, cada año la fundación realiza una serie de actividades y eventos que contribuyen con dicho financiamiento<sup>16</sup>.

La fundación además imparte cursos en temas de liderazgo, coaching personal, autovaloración, cursos de teología, evangelización y otros servicios de enseñanza y capacitación, a diferentes instituciones públicas y privadas, para lo cual forma parte del Sistema Nacional de Contratación Pública<sup>17</sup>.

De acuerdo a lo mencionado por el director, Ing. Ramiro Alarcón Flor, la fundación participa en procesos de financiación que promueven algunas empresas de carácter privado como parte de sus programas de responsabilidad social, cuyos montos varían cada año en razón de la asignación de recursos para este tipo de objetivos y a los que esta organización no siempre puede acceder debido a que dentro de la justificación para la entrega de recursos solicitan por lo regular proyectos que no pueden desarrollarse en períodos tan cortos de tiempo (Alarcón, comunicación personal).

---

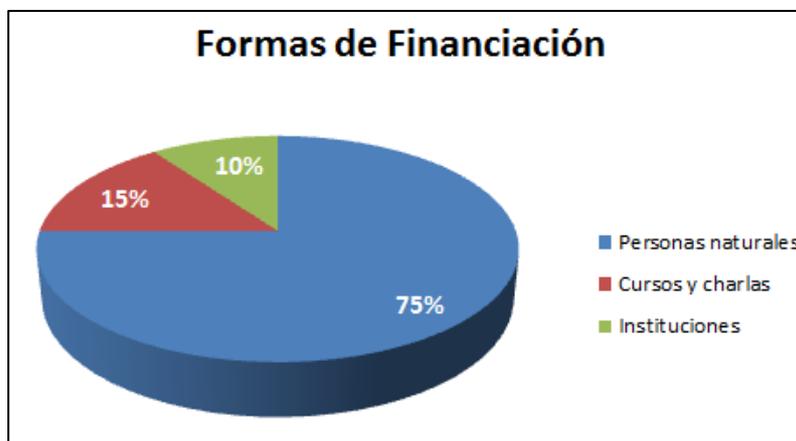
<sup>16</sup> Alarcón Ramiro, “¿Quiénes Somos?”, accedido 24 de Febrero de 2019, <https://ramiroalarconflor.com>.

<sup>17</sup> Ibid.

Es decir que, actualmente la Fundación ECEV financia sus actividades a través de tres grandes fuentes: donaciones de personas naturales, oferta de cursos y charlas a organizaciones públicas y privadas y donaciones de instituciones de carácter privado.

Gráfico 3

### Mecanismos de Financiación de la Fundación ECEV



Fuente: Fundación ECEV  
Elaboración: propia

Estos ingresos apenas permiten cubrir actividades básicas que se realizan con los niños y las familias beneficiadas con el proyecto del Plan Padrinos, sin embargo existen una serie de proyectos que no pueden ser desarrollados precisamente por la falta de recursos, lo cual es un limitante a la hora de ejecutar nuevas actividades o mejorar las existentes y también para contratar personal que se dedique a tiempo completo a trabajar en la Fundación, ya que la mayoría lo hace de forma parcial.

Se identificó que en el año 2018, dentro de la planeación de la Fundación ECEV se debían ejecutar 2 proyectos para el desarrollo de emprendimientos familiares, con un monto requerido de seis mil dólares, sin embargo no pudieron ejecutarse por la falta de financiación, de allí la necesidad de dar solución urgente a este problema.

Otro motivo, es debido a la crisis económica por la que atraviesan desde hace varios años la mayoría de familias ecuatorianas, lo cual ha disminuido considerablemente el número de benefactores con los que cuenta la Fundación, derivando en el estancamiento de actuales y nuevos proyectos.

## 2. Descripción de las organizaciones de origen nacional e internacional

A continuación se realiza una descripción de las organizaciones tomadas en consideración para la presente investigación, con la finalidad de tener una visión más detallada de su campo de acción y el trabajo que desarrollan en nuestro país y a nivel mundial.

**Visión Mundial.-** World Vision International es una organización de ayuda humanitaria sin fines de lucro, basada en los valores cristianos. Su sede internacional se encuentra en Londres. Enfocada en la protección y desarrollo de potencial de la niñez y adolescencia ecuatoriana (World Vision, párr. 1).

Trabaja en el Ecuador desde el año 1979. Cabe recalcar que esta organización es una confraternidad internacional de cristianos cuya misión es seguir a Cristo y trabajar con los más pobres para lograr una transformación humana de revalorización y mejoramiento de las condiciones de vida a largo plazo (párr. 3).

Actualmente desarrolla 14 programas de área en 18 provincias del país en la región Costa y Sierra. Los proyectos tienen injerencia en las provincias de: Esmeraldas, Manabí, Los Ríos, Imbabura, Pichincha, Tungurahua, Chimborazo y Bolívar (párr. 6).

Su trabajo se caracteriza por financiar proyectos de emprendimiento para empoderar a las comunidades y de esta manera promover una solución integral que mejore la situación de vulnerabilidad en la que viven niños, niñas, adolescentes y jóvenes cuyos derechos humanos han sido vulnerados. A esto se le suma la gran cantidad de capacitaciones que se brindan en diferentes ámbitos dentro de las comunidades y dentro de las unidades educativas de los territorios beneficiados.

El mecanismo para la financiación de fondos al que accede esta entidad corresponde en un 100% a la financiación privada de organismos internacionales y donaciones particulares.

La colaboración brindada por este organismo para la presente investigación fue proporcionada a través de la Sra. Ana María García, Directora de Administración y Finanzas de World Vision Ecuador.

**Aldeas Infantiles SOS.-** Aldeas Infantiles SOS es una organización no gubernamental internacional y sin fines de lucro. Fue fundada en el año 1949 y su sede central se encuentra en Austria. La organización se especializa en el cuidado de niños

basado en un modelo familiar con la finalidad de restituir sus derechos y dotarles de un ambiente seguro y adecuado para su normal desarrollo (Aldeas Infantiles 2019, párr. 1)

La primera Aldea fue instaurada en Austria en el año 1949 para brindar un hogar a niños y niñas de bajos recursos y a aquellos que habían perdido sus hogares y sus familias como consecuencia de la Segunda Guerra Mundial. Esta forma de ayuda ha ido creciendo en todo el mundo gracias donantes y colaboradores y actualmente están presentes en 136 países (párr. 2)

En Ecuador se funda la primera Aldea Infantil SOS en Quito, en el año 1963 en 8 hectáreas de terreno donadas por el Municipio de Quito. Actualmente su trabajo está presente en seis provincias del país y se está reemplazando el modelo de construir aldeas, las cuales llegaban a tener hasta 12 casas en su interior, para instaurar casas de cuidado dentro de los barrios de acogida (Aldeas S.O.S. 2018, documento de trabajo).

Esta entidad comparte los tres mecanismos de financiación para la ejecución de actividades. El 60% de su financiación es a través de fondos privados mediante organismos internacionales y donaciones particulares; el 25% procede de la financiación pública a través de convenios de colaboración y el 15% correspondiente a financiación privada, proviene de la realización de eventos.

La colaboración brindada por este organismo para la presente investigación fue proporcionada a través del Economista Andrés Arroyo, Coordinador Nacional de Donantes Individuales.

**Plan Internacional.-** Plan Internacional es una organización no gubernamental que busca promover el desarrollo comunitario con un enfoque centrado en la niñez, para que las niñas y niños participen activamente en los esfuerzos de sus comunidades (Plan Internacional, párr. 3)

Esta entidad fue fundada en España en 1937 por un periodista británico y actualmente está presente en 70 países apoyando al mejoramiento de las condiciones de vida de los niños y niñas a través del desarrollo comunitario, desde un enfoque de igualdad de género e interculturalidad (Plan Internacional 2019, 5)

En nuestro país están presentes desde el año 1963, trabajando en los estratos más pobres y excluidos de la sociedad. Actualmente cuenta con 13 oficinas de campo en 11 provincias en las que implementa cerca de 300 proyectos llegando a más de 1000

comunidades, beneficiando a niños, niñas, adolescentes y sus familias (Plan Internacional, párr. 4).

Su trabajo está centrado en promover y defender los derechos de la niñez y la igualdad para las niñas. Principalmente trabajan incrementando el liderazgo en las niñas, mujeres adolescentes y mujeres jóvenes para influir en el cambio de patrones culturales, discriminadores y violentos (Plan Internacional 2019, 8)

Los fondos que esta organización maneja para la ejecución de actividades provienen en un 80% de la financiación privada, especialmente de organismos internacionales y el aporte empresarial. También acceden a la financiación pública en un 10% a través de convenios de colaboración y facilidades para talleres. El otro 10% procede de la organización propia que generan con la organización de eventos.

La colaboración brindada por este organismo para la presente investigación fue proporcionada a través la Sra. Giannina Ordoñez, Asistente de Recaudación de Fondos.

**Manna Project International.-** Esta organización se funda en Estados Unidos en el año 2003 con la finalidad de formar comunidades de niños y adultos jóvenes que se involucren en la ejecución de programas participativos que apoyan la educación, la salud, el liderazgo y el desarrollo económico de las comunidades necesitadas (Manna Project International 2017, párr. 4)

En Ecuador inician sus operaciones desde el año 2007 mejorando el acceso a los recursos educativos de la gente en las comunidades de Rumiloma, San Francisco, Tena, Fajardo y Santa Isabel (párr. 6).

Su trabajo está enfocado en el desarrollo comunitario a través del fortalecimiento de capacidades enfocadas en el acceso a servicios educativos y promoción de prácticas saludables. Han logrado proveer a las comunidades de un espacio seguro con centros de jóvenes y bibliotecas públicas (párr. 8).

Para la obtención de fondos, esta entidad recurre a la financiación privada en un 60% mediante donaciones particulares y empresariales. El 40% restante corresponde a mecanismos de financiación pública como convenios de colaboración y utilización de infraestructura.

La colaboración brindada por este organismo para la presente investigación fue proporcionada a través la Sra. Deborah Pierre Louis, Administradora y Representante Legal.

**Ayuda en Acción.-** Es una organización de cooperación al desarrollo de España que lucha contra la pobreza y la desigualdad desde el año 1981. Presente en 19 países de América Latina, Asia y África (Ayuda en Acción 2017, párr. 1)

El objetivo de esta organización es promover la protección infantil mejorando las condiciones de vida de niños, niñas, sus familias y las comunidades a través de la implementación de proyectos de desarrollo integral y actividades de sensibilización para lograr cambios estructurales que lleven a la erradicación de la pobreza (párr. 2)

Está presente en Ecuador desde 1986 trabajando en zonas rurales en distintas áreas de desarrollo territorial en función de las necesidades de la población para lograr la optimización de recursos en pro del desarrollo de la gente. Su acción a largo plazo les permite establecer proyectos con presencia en el territorio por un lapso de 12 a 15 años con la finalidad de mejorar todos los aspectos de vida de la comunidad. (Fundación Ayuda en Acción 2018, 1).

Actualmente desarrollan proyectos en Pichincha, Loja, Carchi, Esmeraldas, Tungurahua, Cotopaxi, Azuay, Imbabura y Chimborazo en ámbitos de acción como: condiciones de vida saludable, desarrollo económico local, vínculos solidarios, derecho a la educación, resiliencia, derechos de las mujeres, protección del medio ambiente, trabajo en redes e incidencia en políticas públicas (Fundación Ayuda en Acción 2018, 3-8).

Esta organización financia sus actividades a través de actividades propias que se realizan en el país de origen, es así como obtienen el 91% de los fondos para su operación. El 9% restante corresponde a mecanismos de financiación pública a través de subvenciones.

La colaboración brindada por este organismo para la presente investigación fue proporcionada a través de la Sra. Zulay Naranjo, representante legal.

**Children International.-** Organización fundada en Estados Unidos en 1936. Se dedica a mejorar la vida de los niños y sus familias que viven condiciones de pobreza. Trabaja en sectores de: salud, educación, nutrición y asistencia familiar (Children International 2019, documento de trabajo).

En Ecuador trabajan desde 1988. A través de programas de apadrinamiento, esta organización humanitaria beneficia a miles de niños y jóvenes de las ciudades de Quito y Guayaquil ayudando a construir un ambiente saludable y dotándoles de herramientas que les permiten empoderarse de la situación en la que viven dentro de sus comunidades (Children International 2019, párr. 9).

Su trabajo se centra en la construcción de centros comunitarios con el fin de crear espacios multiuso para la implementación de programas de salud, educación, empoderamiento y empleo (párr. 2).

Esta organización cuenta con 67 centros comunitarios a nivel mundial y varían en tamaño y en servicios dependiendo de las necesidades de la comunidad local, pero muchos incluyen: clínicas médicas y dentales, farmacias, cocinas, bibliotecas, centros de computación, espacios para actividades y salas de reuniones, canchas deportivas y patios de recreo (Children International 2019, documento de trabajo).

Children International se financia en un 98% a través de financiación privada brindada por organismos internacionales y convenios con universidades. El 2% restante lo proviene de financiación propia mediante la organización de cursos y talleres.

La colaboración brindada por este organismo para la presente investigación fue proporcionada a través de Lic. Mónica Montiel, Directora General de la Agencia Quito.

**Childfund International.-** Organización fundada en Estados Unidos en 1938. Se dedica a la ayuda de niños vulnerables que viven en situación de pobreza. Trabaja por el desarrollo social (Childfund International 2019, párr. 4).

Esta organización está presente en 55 países alrededor del mundo beneficiando a más de 15 millones de niños y sus familias para lograr cambios duraderos y positivos dentro de sus comunidades a través de la construcción de sus capacidades (Voluntarios ONU, párr. 5).

En Ecuador están presentes desde 1985 en 5 provincias: Carchi, Imbabura, Pichincha, Cotopaxi y Tungurahua beneficiando a 574 comunidades. Su centro de acción es el bienestar de la niñez (Párr. 2).

A través de alianzas estratégicas y operativas con socios locales, trabajan logrando que las comunidades lideren el mejoramiento de sus condiciones de vida en los aspectos más importantes para su desarrollo como: educación, salud, desarrollo del niño, nutrición

seguridad alimentaria, saneamiento, organización social y medio ambiente (Childfund International 2019, párr. 4).

Esta entidad obtiene fondos a través de financiación privada de organismos internacionales, donantes particulares y empresas, lo cual representa el 80% de su financiación. El 20% restante proviene de financiación pública a través de la ejecución de proyectos y utilización de infraestructura.

La colaboración brindada por este organismo para la presente investigación fue proporcionada a través de la Sra. Janeth Cruz, Directora.

**Save the Children.**-Fundada en Reino Unido en 1919. Promueve los derechos de la niñez y brinda apoyo para mejorar las condiciones de vida de los niños y niñas. Trabaja en la protección social y familiar (Save de Children Ecuador, párr. 2).

Lastimosamente a la fecha de realizar esta investigación nos comunicamos con los números de contacto proporcionados por la Cancillería del Ecuador, donde consta la ficha de esta entidad y nos supieron manifestar que en el país solo cuentan con un representante legal debido a que no están desarrollando proyectos y que tal vez dentro de un año volverán a abrir sus operaciones.

**Terre des Hommes.**-Esta organización de origen italiano es parte de una federación internacional que desde 1969 ha estado trabajando para multiplicar el impacto generado por sus intervenciones en favor de la infancia. Está presente en 22 países alrededor del mundo desarrollando 130 proyectos (Fundación Terre des Hommes 2018, 1).

Trabaja ejecutando proyectos concretos, investigaciones, campañas de sensibilización y acciones de defensa y fortalecimiento de los derechos de la infancia y adolescencia para proteger a todos y darles un mejor futuro (Fundación Terre des Hommes 2018, 1).

En Ecuador, inicia sus operaciones en el año 1999 en distintos ámbitos de desarrollo social, salud, educación y emergencia. Actualmente esta entidad lleva a cabo 5 proyectos en Ecuador en las provincias de Esmeraldas, Sucumbíos, Cotopaxi y Pichincha. (Fundación Terre des Hommes 2018, 2).

El 70% de los fondos con los cuales esta fundación trabaja, proviene de financiación privada procedente de un porcentaje del impuesto a la renta destinado a las organizaciones

de ayuda social de Italia. El 30% restante proviene la financiación propia a través de la ejecución de actividades en su país de origen.

La colaboración brindada por este organismo para la presente investigación fue proporcionada a través del Sr. Javier Arcos, quien se desempeña como Asistente de Dirección.

**Fundación AVSI.-** Es una organización creada en Italia en el año 1972 con la finalidad de realizar proyectos de desarrollo para brindar ayuda humanitaria en todo el mundo con atención especial a la educación de niños y jóvenes (Avsi 2019, párr. 1).

Esta Fundación tiene intervención en 32 países donde desarrolla 199 proyectos gracias a una red de 34 entes fundadores y más de 700 colaboradores. Los sectores de intervención abarcan seguridad alimentaria, medio ambiente, comunidades resilientes, empleabilidad, ayuda humanitaria, migración, democracia, educación y protección infantil (Avsi 2018, 3).

En Ecuador están presentes desde el año 2001 con el objetivo de mejorar el acceso la calidad de los servicios socioeducativos a niños y adolescentes y la formación de las familias en las zonas rurales de la provincia de Manabí y en barrios de la periferia de Quito (Avsi 2018, 5).

Esta entidad maneja un mecanismo de financiación privada que asciende al 90% del total de su financiación, a través de organismos internacionales, instituciones financieras, donaciones particulares y de empresas. El 10% restante proviene de financiación propia mediante la organización de cursos y talleres.

La colaboración brindada por este organismo para la presente investigación fue proporcionada a través de la Sra. Carolina Valero, Técnica Administrativa.

**Fundación ESQUEL.-** Es una organización privada, sin fines de lucro, creada hace 29 años. Se creó con el propósito de ser una herramienta útil para la gente, para que descubra y desarrolle sus capacidades, para que mejore sus condiciones de vida, las de su familia y de su comunidad (ESQUEL 2019, 4).

Su propósito es contribuir al desarrollo humano sustentable del Ecuador, al mejoramiento de la calidad de vida de los pobres y a la construcción de una sociedad democrática, responsable y solidaria. Su misión es constituirse en un medio útil para que la gente descubra y desarrolle sus capacidades (ESQUEL 2019, 5).

Actualmente desarrollan proyectos en 12 provincias del Ecuador con énfasis en diversas líneas de trabajo: fortalecimiento del diálogo y la democracia, formación ciudadana, fortalecimiento de las organizaciones y desarrollo local, a través de asistencia técnica, procesos formativos y relacionamiento comunitario (ESQUEL 2019, 7).

Este organismo se financia a través de fondos privados, en un 56%, lo cual incluye principalmente proyectos con empresas del sector privado y fundaciones. Un 44% proviene de financiación pública mediante contratos de colaboración con diversas entidades del gobierno.

La colaboración brindada por este organismo para la presente investigación fue proporcionada a través de Belén Cáceres, Técnica de Gestión de Recursos.

**Cáritas Ecuador.**-Es una institución con impacto local que se origina en Alemania y se fundamenta en el desarrollo humano integral y solidario trabajando en alternativas de acompañamiento a las diversas situaciones de vulnerabilidad y exclusión social (Cáritas Ecuador 2019, 6).

Están presentes en el Ecuador desde hace 58 años acompañando a los Obispos, las Cáritas Diocesanas y las estructuras zonales y nacionales, para lograr un trabajo en red, el intercambio de experiencias y la gestión de proyectos (Cáritas Ecuador 2019, 6)

Su trabajo se extiende a las tres regiones del Ecuador Continental en temas como la atención a menores de familias migrantes y refugiados, la seguridad alimentaria y el consumo responsable, el cuidado y protección de la casa común, atención a afectados por desastres naturales, promoción de salud y acompañamiento a personas privadas de la libertad (Cáritas Ecuador 2019, párr. 5).

Esta organización se financia con fondos privados en un 86.5% a través del apoyo de empresas privadas, donadores particulares y organismos internacionales. Además, recurren a la financiación propia en un 13.5% mediante la organización de eventos, talleres y comercialización de productos.

La colaboración brindada por este organismo para la presente investigación fue proporcionada a través de la Srta. Karina Villacís, Coordinadora de Comunicación y Recaudación de Fondos.

**Asociación Fe y Alegría.**- Constituye un Movimiento de educación popular integral y promoción social dirigido a la población de escasos recursos con la finalidad de contribuir

a la transformación de la sociedad potenciando el desarrollo personal y la participación social (Fe y Alegría Ecuador 2015, 2).

Fue fundada por un grupo de laicos y el apoyo de algunos hermanos jesuitas en el año 1964 y actualmente está presente en 14 provincias trabajando en 75 centros educativos donde se promueve la participación y el trabajo en redes, así como la puesta en práctica de emprendimientos productivos (Fe y Alegría Ecuador 2019, párr. 2-3).

Esta organización se caracteriza por ejecutar sus proyectos en los sectores más necesitados para desarrollar programas de acción educativa con énfasis en la educación inclusiva, la educación para el trabajo y el fortalecimiento de los procesos de pastoral (Fe y Alegría Ecuador 2019, párr. 1).

El 90% de la financiación a la que accede esta entidad, corresponde a fondos privados provenientes de colectas masivas y donaciones tanto de personas particulares como de empresas. El 10% restante de los fondos, los obtiene de la financiación pública generando convenios de colaboración, utilizando infraestructura y con la presencia de técnicos especialistas.

La colaboración brindada por este organismo para la presente investigación fue proporcionada a través de Cristina Guarderas, Técnica de Gestión de Fe y Alegría.

**Centro del Muchacho Trabajador.-** Es una organización que brinda capacitación a niños y jóvenes de escasos recursos; donde aprenden lo científico, lo espiritual, una educación en valores humanos y también un oficio que les permita trabajar y defenderse económicamente (Centro del Muchacho Trabajador 2019, párr. 3)

Es un proyecto de la Orden Jesuita que inicia en el año 1964 en la Iglesia de la Compañía de Jesús con 200 niños lustrabotas del centro de Quito, poco a poco han logrado la construcción de un centro donde logran gestionar el desarrollo y el fortalecimiento en valores (Centro del Muchacho Trabajador 2019, párr. 1)

Su principal eje de acción es brindar educación e instrucción apropiada para el desempeño de un oficio por el cual el centro otorga un certificado en competencias laborales emitido por el SECAP (Servicio Ecuatoriano de Capacitación Profesional). Además brindan sesiones de liderazgo y formación en valores pero sobre todo ofrecen acceso a créditos para la instalación de microempresas (Centro del Muchacho Trabajador 2019, párr. 1).

Este centro maneja el 45% de financiación propia gracias a la implementación de empresas comerciales y organización de eventos. El 40% corresponde a financiación privada proveniente de empresas, organismos internacionales y benefactores individuales. También maneja un 15% de financiación pública mediante convenios de colaboración, utilización de infraestructura y con la presencia de técnicos especialistas.

La colaboración brindada por este organismo para la presente investigación fue proporcionada a través de Johnny Espinoza, Director Administrativo y Financiero.

**Fundación Pan de Vida.-** Es una organización que trabaja en el país desde el año 2000 con la finalidad de ayudar a los estratos más pobres de la población. Se caracteriza por impartir el evangelio a través de lectura de biblia combinado con programas de educación, capacitación laboral, asesoramiento, becas y alimentación (Pan de Vida 2017, párr. 1).

La fundación cuenta con dos centros donde asisten familias pobres, quienes son evaluadas previamente para poder acceder a los programas de asistencia. Adicionalmente a las capacitaciones cuentan con programas de útiles escolares, un club infantil, un proyecto de microempresas, mercados de pulgas y entrega de víveres (Pan de Vida 2017, párr. 1).

Los fondos provenientes para la ejecución de actividades provienen en un 70% de la financiación privada, mediante la colaboración de empresas, organismos internacionales y donaciones de personas particulares. El 25% corresponde a financiación propia, ya que se dedican a la organización de eventos, específicamente ferias. El 5% restante es gracias a la financiación pública a través de convenios de colaboración y utilización de infraestructura.

La colaboración brindada por este organismo para la presente investigación fue proporcionada a través del Sr. José Rodrigo Zúñiga, Director de Planificación.

**Fundación Niños de María.-** Constituye una organización católica que acogen a niños vulnerables de la sociedad. Abre sus puertas en el año 1994 con 11 niños con el fin de educar su cuerpo, mente, alma y corazón para ayudarles a construir un futuro más digno (Fundación Niños de María 2018, párr. 3).

La Fundación brinda atención médica para detección de enfermedades en los niños, lo cual se complementa con la asesoría de nutricionistas y tres comidas brindadas a los niños. Además intervienen en temas de formación a padres y terapias familiares,

aprendizaje de conocimientos académicos brindando educación espiritual en valores (Fundación Niños de María 2019, 5).

Su principal proyecto es el centro educativo “Escuela San José de la Comuna” donde imparten una educación basada en el amor. Así mismo desarrollan otros proyectos para las madres de familia en ciertas áreas para concretar emprendimientos productivos y también la implementación de una escuela de formación deportiva (Fundación Niños de María 2018, párr. 2).

La financiación privada representa el 70% de la obtención de fondos para esta entidad, ya que cuenta con un importante aporte y apoyo de universidades privadas, además de donaciones de empresas y personas particulares. El 30% de su financiación es de tipo propio y se centra en la organización de eventos así como la comercialización de productos.

La colaboración brindada por este organismo para la presente investigación fue proporcionada a través de la Sra. Giannina Rodríguez Ponce, colaboradora del área administrativa y financiera.

**Fundación Sol de Primavera.-** Es una fundación que trabaja en Quito desde hace 22 años generando procesos preventivos en base a la educación y profesionalización para disminuir la violencia y la desigualdad social (Fundación Sol de Primavera, párr. 1).

Desarrollan varios proyectos que incluyen alfabetización digital, formación técnico profesional, alimentación y nutrición, acompañamiento psicológico, convivencia familiar e inclusión social y laboral (Fundación Sol de Primavera 2018, 4).

Esta entidad mantiene convenios con la Cámara Artesanal de Pichincha para brindar capacitaciones técnico-profesionales en talleres de Panadería y Pastelería, Corte y Confección y Carpintería (Fundación Sol de Primavera 2018, 5).

Esta organización se financia a través de mecanismos privados en un 70% que incluye únicamente donaciones de personas particulares. El 30% restante corresponde a mecanismos de financiación propia mediante empresas comerciales y organización de eventos.

La colaboración brindada por este organismo para la presente investigación fue proporcionada a través de la Abogada Carmen Barros, Directora de la Fundación.

### **3. Resultados de la aplicación de las encuestas**

A continuación se presentan los resultados de las encuestas aplicadas en las distintas organizaciones de ayuda social. Se ha realizado un análisis independiente, debido a que existen marcadas diferencias en cuanto a temas de financiación aplicados en las organizaciones de origen nacional y las organizaciones de origen internacional, esto nos permitirá tener un mejor diagnóstico de la realidad y el alcance de sus gestiones.

En primera instancia se puede observar en el cuadro 9 el listado con los datos de las personas que colaboraron en la encuesta detallando el cargo, la nacionalidad y el correo electrónico de contacto:

Posteriormente, en el gráfico 4, en cuanto al perfil de la organización predomina la presencia en el país, de organizaciones procedentes de Estados Unidos entre las que son de origen internacional, pero también contamos con igual número de organizaciones que son de origen nacional. En igual número operan las organizaciones procedentes de España y de Italia. En menor porcentaje están presentes organizaciones de Alemania y Austria.

Cuadro 9

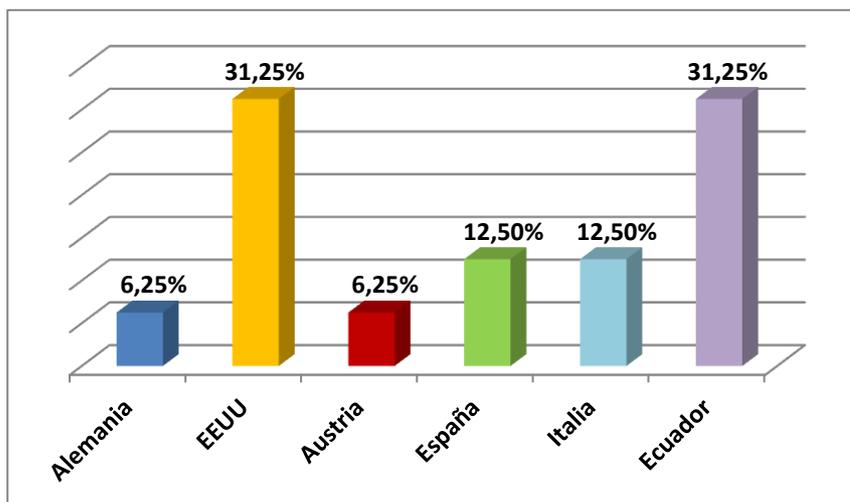
**Datos Generales de las personas encuestadas**

| Nombre de la Organización      | Encuestador      | Persona encuestada | Cargo que ocupa                                      | Nacionalidad   | Correo electrónico                      |
|--------------------------------|------------------|--------------------|--|----------------|---|
| Caritas Ecuador                | Katherine Sacoto | Karina Villacís    | Coordinadora de Comunicación y Recaudación de Fondos | Ecuatoriana    | kvillacis@caritasecuador.org            |
| Children International         | Katherine Sacoto | Mónica Montiel     | Directora de Agencia Quito                           | Ecuatoriana    | monikamontiel@hotmail.com               |
| Aldeas Infantiles SOS          | Katherine Sacoto | Andrés Arroyo      | Coordinador Nacional de Donantes Individuales        | Ecuatoriana    | andres.arroyo@aldeasinfantiles.org.ec   |
| Ayuda en Acción                | Katherine Sacoto | Zulay Naranjo      | Representante legal                                  | Ecuatoriana    | znaranjo@ayudaenaccion.org              |
| Plan Internacional             | Katherine Sacoto | Giannina Ordoñez   | Asistente Recaudación de Fondos                      | Ecuatoriana    | giannina.ordonez@plan-internacional.org |
| Terre des Hommes               | Katherine Sacoto | Javier Arcos       | Asistente Recaudación de Fondos                      | Ecuatoriana    | adminec@tditaly.org                     |
| Visión Mundial                 | Katherine Sacoto | Ana María García   | Directora de Administración y Finanzas               | Ecuatoriana    | ana_garcia@wvi.org                      |
| Manna Project International    | Katherine Sacoto | Débora Pierre Lais | Administradora                                       | Estadounidense | debora@mannaprojecto.org                |
| Niños de María                 | Katherine Sacoto | Giannina Rodríguez | Administración de Fondos                             | Ecuatoriana    | administracion@ninosdemaria.org         |
| Childfund International        | Katherine Sacoto | Janet Cruz         | Directora  | Ecuatoriana    | jcruz@childfund.org                     |
| Pan de Vida                    | Katherine Sacoto | José Zúñiga        | Director de Planificación                            | Ecuatoriana    | pandevida@gmail.com                     |
| Asociación Fé y Alegría        | Katherine Sacoto | Cristina Guarderas | Técnica de Gestión                                   | Ecuatoriana    | info@feyalegria.org.ec                  |
| Fundación ESQUEL               | Katherine Sacoto | Belén Cáceres      | Técnica de Gestión de Recursos                       | Ecuatoriana    | mcaceres@esquel.org.ec                  |
| Centro del Muchacho Trabajador | Katherine Sacoto | Johnny Espinosa    | Director Administrativo Financiero                   | Ecuatoriana    | jespinosa@cmtecuador.org                |
| Fundación Sol de Primavera     | Katherine Sacoto | Carmen Barros      | Directora  | Ecuatoriana    | fundacionsoldeprimavera@gmail.com       |
| Fundación AVSI                 | Katherine Sacoto | Carolina Valero    | Administrativa                                       | Ecuatoriana    | yubari.valero@avsi.org                  |

Fuente: Encuestas realizadas a Organizaciones no gubernamentales de la ciudad de Quito

Elaboración: propia

Gráfico 4

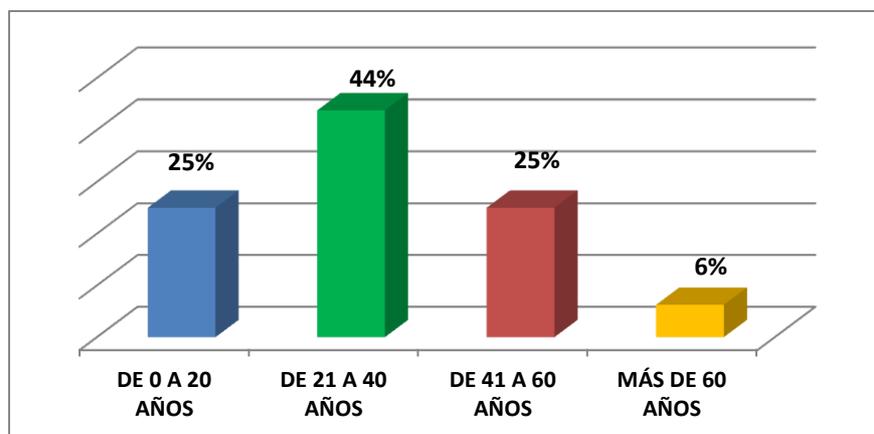
**País de origen de las organizaciones**

Fuente: Encuestas realizadas a Organizaciones no gubernamentales

Elaboración: propia

En cuanto al tiempo de existencia en el Ecuador, en el gráfico 5 se registra que la mayoría de organizaciones se hallan operando en el país en un promedio de 21 a 40 años, mientras que similares porcentajes comparten aquellas organizaciones que operan en lapsos de 1 a 20 años y de 41 a 60 años. En menor porcentaje se sitúan las que funcionan más de 60 años en el país.

Gráfico 5

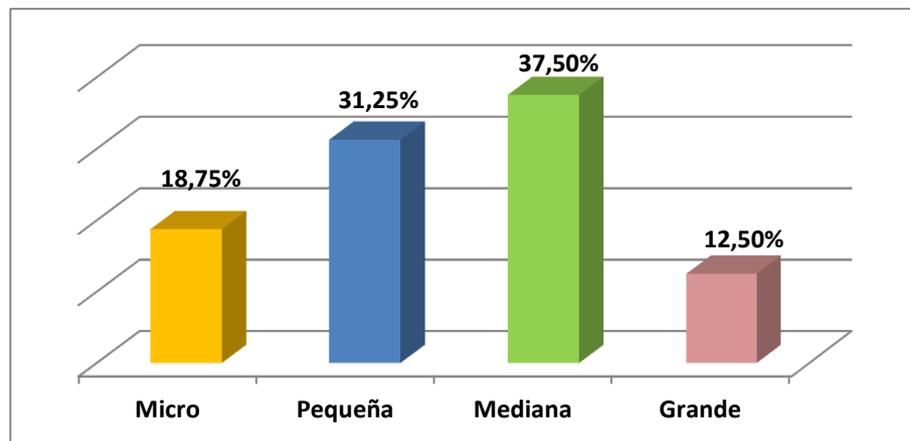
**Tiempo de existencia en Ecuador**

Fuente: Encuestas realizadas a Organizaciones no gubernamentales

Elaboración: propia

Para lograr una mejor visualización del tamaño de las organizaciones, se ha realizado una clasificación en base al número de colaboradores con los que cuenta cada una de ellas. De esta manera, podemos observar en el gráfico 6, que el mayor porcentaje de organizaciones no gubernamentales se consideran de tamaño mediano, tomando en consideración que su el número de empleados va de 51 a 200. En segundo lugar se ubican las de tamaño pequeño, de 11 a 50 empleados. Las de tamaño micro ocupan el tercer lugar y consideran de 1 a 10 empleados. El último porcentaje son las de tamaño grande con más de 200 empleados.

Gráfico 6

**Tamaño según el número de empleados**

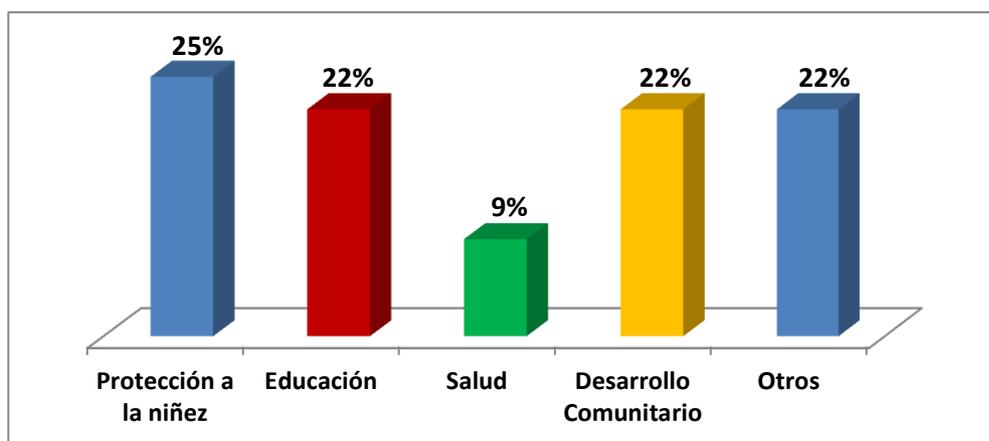
Fuente: Encuestas realizadas a Organizaciones no gubernamentales  
Elaboración: propia

A continuación se detallan las características de las organizaciones realizando un análisis comparativo entre los resultados obtenidos de las organizaciones sin fines de lucro de origen internacional y los organismos de origen nacional.

Como se observa en el gráfico 7, las organizaciones de origen internacional se destacan por la cantidad y la calidad de sus iniciativas, sin embargo la protección a la niñez, que alcanza un 25% es sin duda el eje principal de acción en el que trabajan las organizaciones. Este trabajo enfatizado en los derechos de la niñez, para lograr el alcance requerido, debe ir de la mano con temas coyunturales de educación y desarrollo comunitario, los cuales alcanzan un 22%.

Gráfico 7

## Ejes de acción en organizaciones de origen internacional



Fuente: Encuestas realizadas a Organizaciones no gubernamentales internacionales  
Elaboración: propia

A la par de estos ejes, hemos evidenciado gracias a este estudio, que las organizaciones están trabajando con énfasis en temas de género ligados al empoderamiento, el liderazgo y la empleabilidad, ejes que se incluyen en la columna otros y que han sido desglosados de forma independiente en el gráfico 8.

Gráfico 8

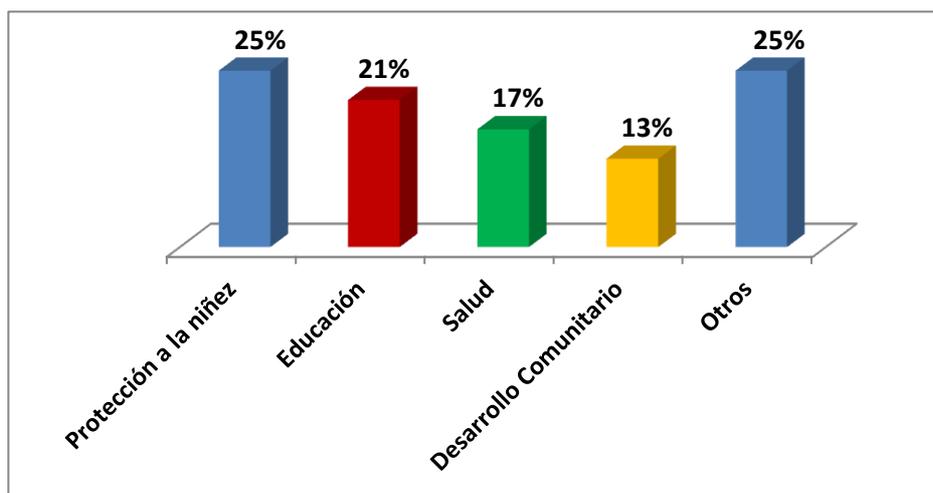
## Otras opciones de los ejes de acción en organizaciones de origen internacional



Fuente: Encuestas realizadas a Organizaciones no gubernamentales internacionales  
Elaboración: propia

En comparación con las organizaciones de origen internacional, como podemos observar en el gráfico 9, un porcentaje similar del 25% de organizaciones de origen nacional, se dedica a promover temas de protección a la niñez. En este grupo, también la educación ocupa el segundo lugar con 21%, pero los temas de salud ocupan un mejor lugar con el 17%, superando a los temas de desarrollo comunitario.

Gráfico 9

**Ejes de acción en organizaciones de origen nacional**

Fuente: Encuestas realizadas a Organizaciones no gubernamentales nacionales  
Elaboración: propia

Cabe destacar, que un mayor porcentaje de organizaciones de origen nacional se preocupa de otros temas ligados a la labor social, en comparación con las organizaciones de origen internacional. Como se observa en el gráfico 10, otros temas de acción incluye fuertemente la potenciación de las habilidades tanto de niños como de jóvenes.

La preocupación de las organizaciones es que sus beneficiarios puedan desarrollar una serie de competencias que les permitan en un futuro optar por un trabajo, por ello invierten en la empleabilidad y acompañamiento.

Gráfico 10

### Otras opciones de los ejes de acción en organizaciones de origen nacional



Fuente: Encuestas realizadas a Organizaciones no gubernamentales nacionales  
Elaboración: propia

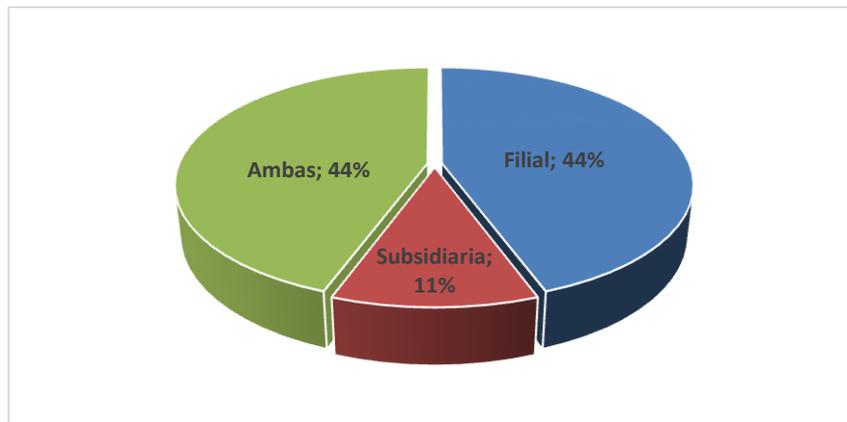
Todas las organizaciones internacionales, a diferencia de las organizaciones de origen nacional, dependen de una u otra forma de un organismo que se ubica fuera del país y que es el que da origen a la organización.

En el 44% de los casos, como se observa en el gráfico 11, estas entidades están controladas por una organización llamada matriz, a la cual pertenece y es quien la controla, este modelo se conoce con el nombre de filial.

En menor porcentaje, del 11%, existen organizaciones que cuentan con independencia en cuanto a su forma jurídica, pero reciben recursos económicos de los organismos internacionales que los han creado, por lo cual reciben el nombre de subsidiarias.

Constituye un porcentaje del 44%, las organizaciones que funcionan bajo una modalidad conocida como dualidad, es decir funcionan bajo los dos modelos de filial y subsidiaria, ya que dependen tanto jurídicamente como económicamente.

Gráfico 11

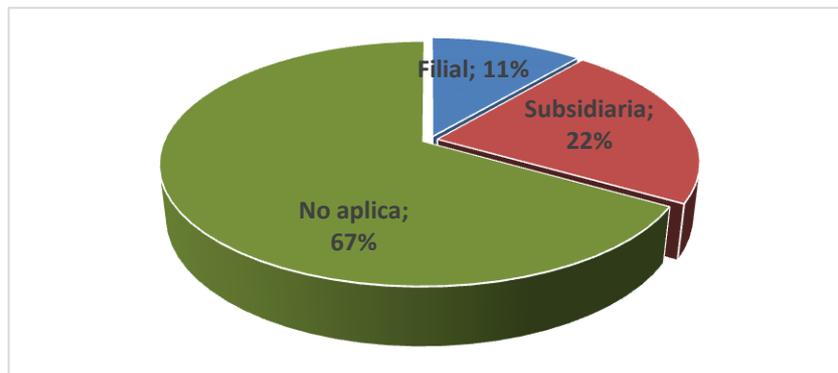
**Forma de constitución en organizaciones de origen internacional**

Fuente: Encuestas realizadas a Organizaciones no gubernamentales internacionales  
Elaboración: propia

A diferencia de las organizaciones de origen internacional, en las organizaciones nacionales, como se observa en el gráfico 12, no aplica ninguna de las dos opciones de constitución, lo cual abarca al 67% de los organismos.

Es importante mencionar que algunas de estas organizaciones son de origen internacional, pero debido a las políticas para operar en el país, han tenido que legalizarse dentro del Ecuador, es por ello que constan como entidades nacionales, sin embargo, el 11% mantienen su modelo de ser filiales y el 22% se subsidian de una matriz ubicada en el extranjero.

Gráfico 12

**Forma de constitución en organizaciones de origen nacional**

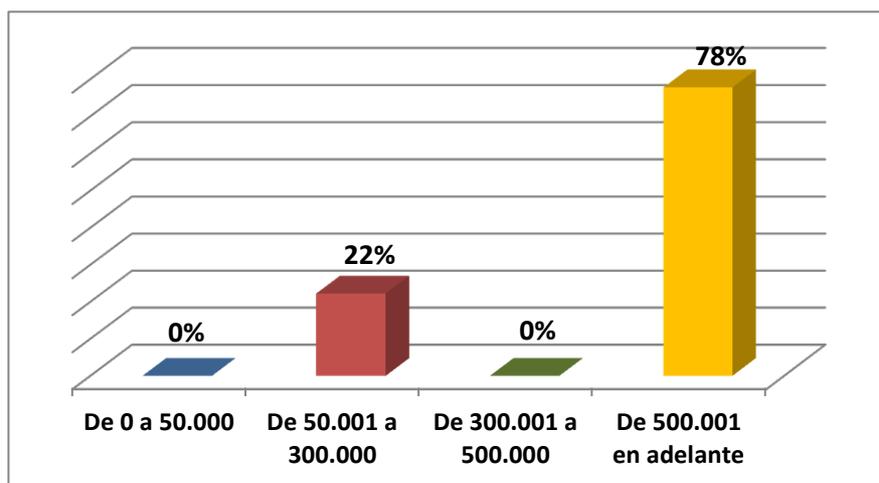
Fuente: Encuestas realizadas a Organizaciones no gubernamentales nacionales  
Elaboración: propia

Gran parte de las organizaciones de origen internacional reciben fondos de la organización matriz y gracias a que su nombre se ha consolidado tanto en el exterior como a nivel nacional manejan un promedio de ingresos anuales elevado.

Es así, como se observa en el gráfico 13, que el 78% de los organismos encuestados, cuentan con ingresos anuales que van desde los \$ 500.001 en adelante. El 22% restante, maneja anualmente ingresos que oscilan entre los \$50.001 y los \$300.000. En el caso de las organizaciones investigadas, ninguna de ellas tiene ingresos de 0 a 50.000 y de 300.001 a 500.000.

Gráfico 13

**Promedio de ingresos anuales en organizaciones de origen internacional**

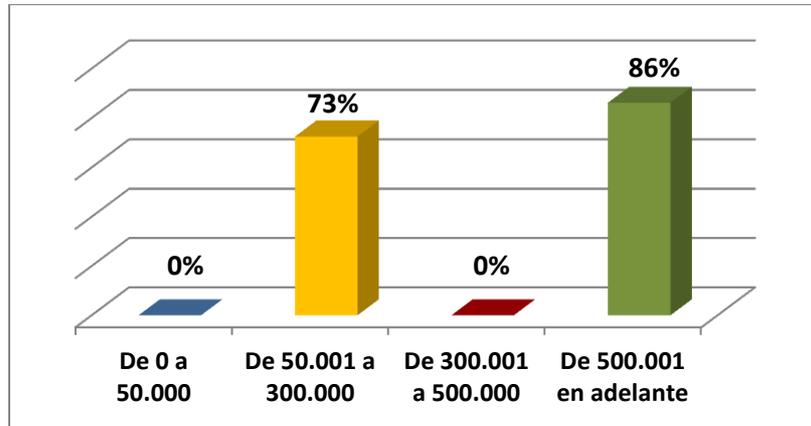


Fuente: Encuestas realizadas a Organizaciones no gubernamentales internacionales  
Elaboración: propia

Como se evidencia en el gráfico 14, las organizaciones de origen internacional que perciben ingresos anuales desde los 50.001 a 300.000 invierten en promedio el 73% del total de sus ingresos en programas relacionados con la niñez.

Las organizaciones que perciben ingresos anuales que oscilan de 500.001 en adelante, invierten un 86% en programas relacionados con la niñez.

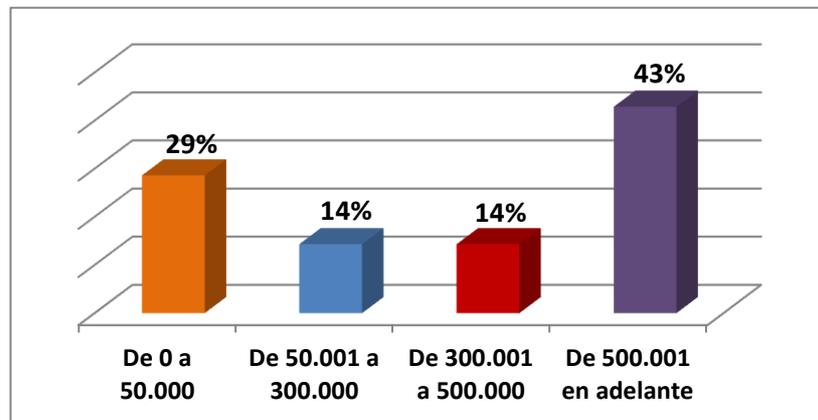
Gráfico 14

**Promedio de ingresos invertidos en programas de niñez**

Fuente: Encuestas realizadas a Organizaciones no gubernamentales internacionales  
Elaboración: propia

En el gráfico 15 podemos observar que varían notablemente los rangos de ingresos anuales de las organizaciones de origen nacional, en comparación con las organizaciones de origen internacional. Un menor porcentaje, que comprende el 43% percibe ingresos anuales mayores a 500.001 en adelante. Un considerable porcentaje del 29% genera ingresos anuales que van desde 0 a 50.000. Un similar porcentaje del 14% percibe ingresos dentro de los rangos de 50.001 a 300.000 y de 300.001 a 500.000.

Gráfico 15

**Promedio de ingresos anuales en organizaciones de origen nacional**

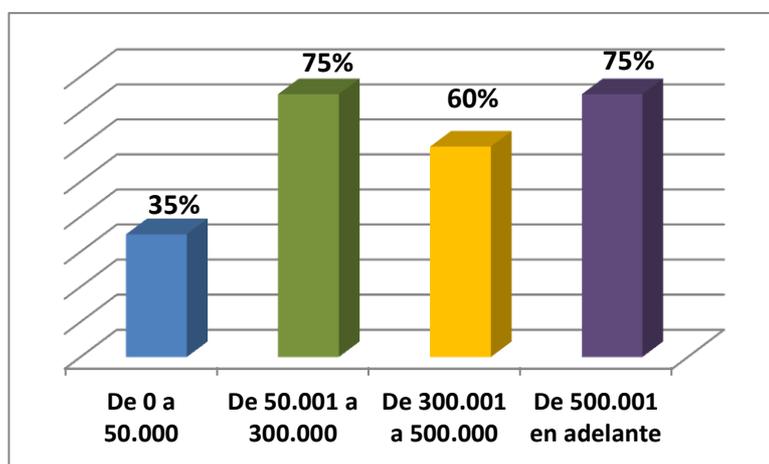
Fuente: Encuestas realizadas a Organizaciones no gubernamentales nacionales  
Elaboración: propia

En cuanto a la inversión promedio que las organizaciones de origen nacional realizan en favor de los programas de niñez, como se observa en el gráfico 16, las que generan ingresos que van desde los 50.001 a 300.000, así como las que van de 500.001 en adelante, destinan en promedio el 75% de sus ingresos anuales en estos programas.

Las que generan ingresos que oscilan de 0 a 50.000 destinan el 35% y aquellas que perciben ingresos anuales de 300.001 a 500.000 invierten el 60%.

Gráfico 16

### Promedio de ingresos invertidos en programas de niñez

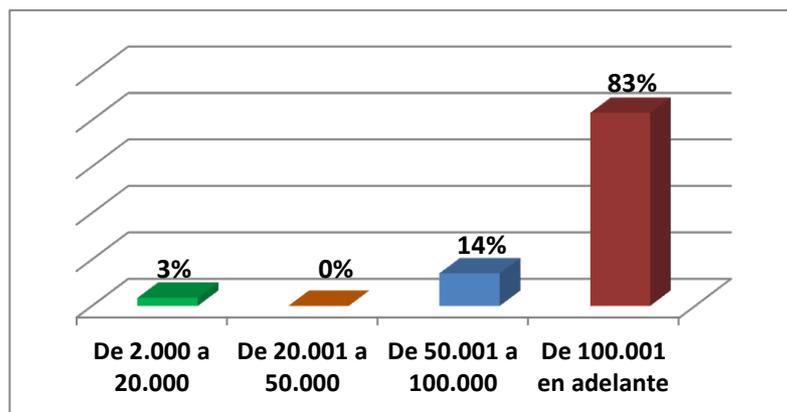


Fuente: Encuestas realizadas a Organizaciones no gubernamentales nacionales  
Elaboración: Propia

Gracias a la financiación que manejan las organizaciones de origen internacional, una mayor cantidad de sectores poblacionales pueden ser alcanzados en todos los rincones del país. Es así que durante el año 2018, se beneficiaron en promedio un total de 963.227 personas de todas las edades a través de diversos ejes de acción.

Como se observa en el gráfico 17, el 83% de los beneficiarios directos e indirectos, suman más de 100.000 personas atendidas durante todo el año. El 14% de los beneficiarios están entre los 50.001 a 100.000 atendidos anualmente y solo un 3% corresponden a la población que suma desde los 2000 a 20.000 beneficiarios.

Gráfico 17

**Personas beneficiarias en las organizaciones de origen internacional**

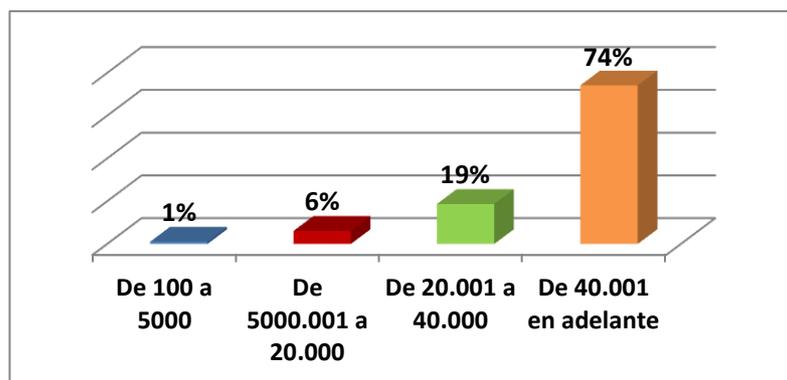
Fuente: Encuestas realizadas a Organizaciones no gubernamentales internacionales  
Elaboración: propia

Notable es la diferencia en cuanto al número de personas beneficiadas tanto directa como indirectamente, manejadas por las organizaciones de origen internacional, frente a las organizaciones de origen nacional, esto debido a la forma de obtener su financiación.

La cifra de beneficiarios de las organizaciones nacionales asciende a 171.250 entre niños, niñas, jóvenes y adultos, lo cual representa alrededor de la quinta parte del total poblacional atendido por las organizaciones de origen internacional.

Como se observa en el gráfico 18, el 74% de los beneficiarios directos e indirectos suman más de 40.001, el 19% entre 20.001 y 40.000, un 6% beneficia de 5001.00 a 20.000 y el 1% restante beneficia de 100 a 500 personas.

Gráfico 18

**Personas beneficiarias en las organizaciones de origen nacional**

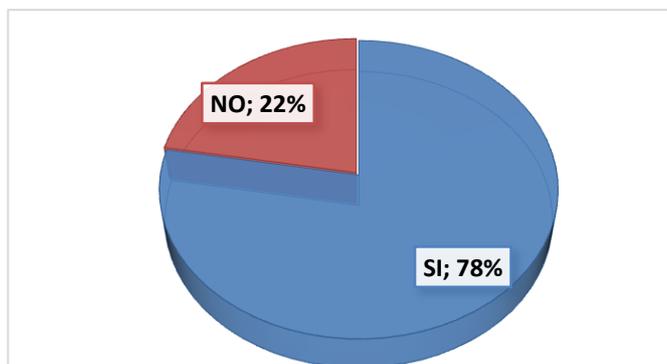
Fuente: Encuestas realizadas a Organizaciones no gubernamentales nacionales  
Elaboración: propia

Constituye una verdadera cultura dentro de las organizaciones, el contar con el apoyo de personas voluntarias, ya que además de ofrecer la oportunidad de aplicar conocimientos y experiencias a los proyectos, permite a los voluntarios desarrollar habilidades sociales y ciertas competencias, además de enriquecedoras experiencias.

Además, los programas de voluntariado constituyen una forma de financiamiento a través de capital humano, el mismo que otorga diferenciación y aporta a la imagen.

Como se observa en el gráfico 19, el 78% de las organizaciones de origen internacional cuenta con programas de voluntariado. Solo el 22% no los tiene.

Gráfico 19

**Programas de voluntariado en organizaciones de origen internacional**

Fuente: Encuestas realizadas a Organizaciones no gubernamentales internacionales  
Elaboración: propia

El voluntariado en el Ecuador se ha ido fortaleciendo durante los últimos años, esto como parte de la transición de la sociedad desde la modernidad hacia los valores pos materialistas.

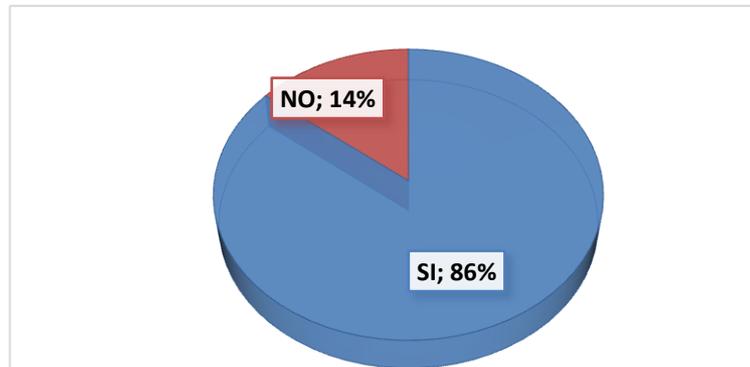
Las organizaciones nacionales optan cada vez más por promover este tipo de participación dentro de su estructura organizacional con la finalidad de brindar beneficios profesionales a bajo costo y para reforzar su imagen dentro de la comunidad.

Es así como podemos observar en el gráfico 20, el 86% de las organizaciones trabaja con programas de voluntariado, lo cual supera al número de organismos de origen internacional que manejan los mismos programas.

Tan solo un 14% de las organizaciones investigadas no trabaja con voluntariado.

Gráfico 20

**Programas de voluntariado en organizaciones de origen nacional**

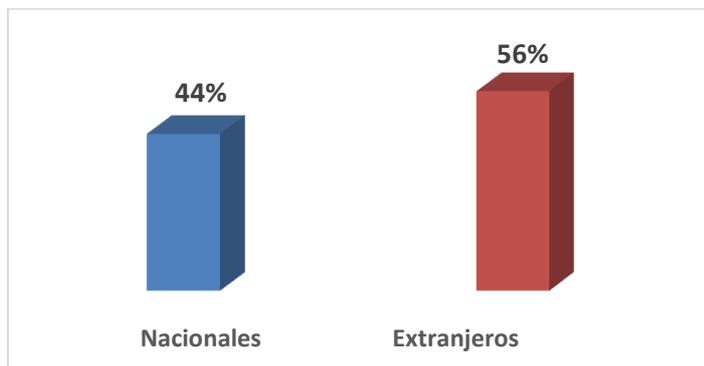


Fuente: Encuestas realizadas a Organizaciones no gubernamentales nacionales  
Elaboración: propia

Sin duda alguna, las organizaciones de origen internacional dan mucho énfasis al reclutamiento de voluntarios extranjeros que son captados en el país de origen de la organización y que manifiestan mayor entusiasmo al momento de trabajar en zonas rurales o alejadas de los poblados.

Como se aprecia en el gráfico 21, el 56% de los voluntarios en las organizaciones de origen internacional son de procedencia extranjera, mientras que el 44% de las personas que se desempeñan como voluntarias son de origen nacional.

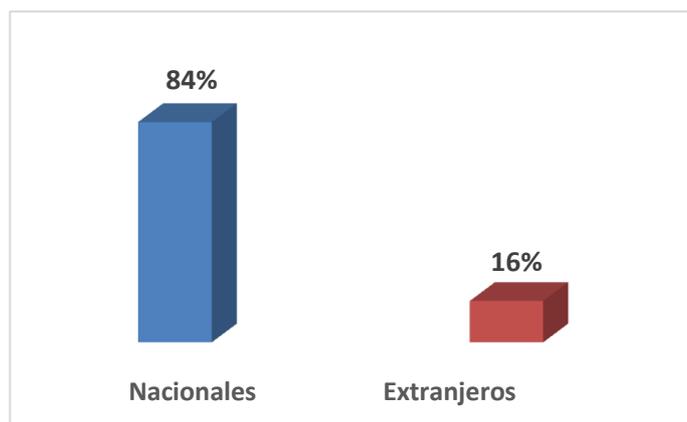
Gráfico 21

**Procedencia del voluntariado en organizaciones de origen internacional**

Fuente: Encuestas realizadas a Organizaciones no gubernamentales internacionales  
Elaboración: propia

Las organizaciones de origen nacional promueven con énfasis el trabajo voluntario y como se observa en el gráfico 22, el 84% de los voluntarios son de origen nacional, frente a un bajo porcentaje del 16% de voluntarios de procedencia extranjera.

Gráfico 22

**Procedencia del voluntariado en organizaciones de origen nacional**

Fuente: Encuestas realizadas a Organizaciones no gubernamentales nacionales  
Elaboración: propia

La financiación de las organizaciones de ayuda social es uno de los pilares fundamentales para seguir adelante con su labor. Las ONG se financian principalmente a través de la iniciativa privada, según informes de ESADE y Fundación La Caixa.

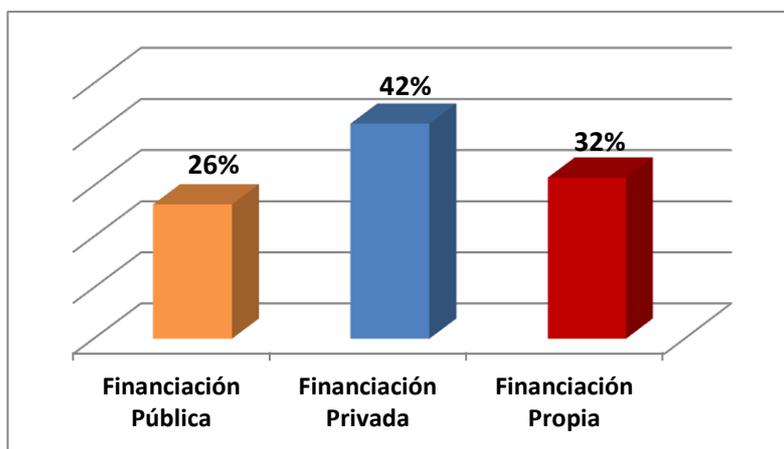
Cabe mencionar que todas las organizaciones no optan por un solo mecanismo de financiación sino por dos o por las tres opciones.

De acuerdo a este estudio, como se observa en el gráfico 23, el 42% de los encuestados, mencionan que obtienen fondos a través de la financiación privada, que incluye desde luego los fondos recibidos por la organización matriz de la que provienen.

El 32% de las organizaciones investigadas, obtiene fondos a través de actividades de iniciativa propia, mientras que el 26% restante se financia con fondos públicos.

Gráfico 23

### **Tipos de financiación en las organizaciones de origen internacional**

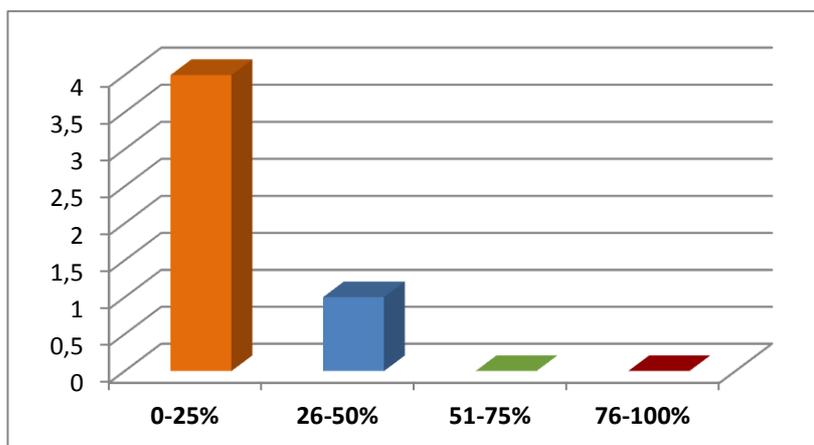


Fuente: Encuestas realizadas a Organizaciones no gubernamentales internacionales  
Elaboración: propia

Debido a que los modelos de financiación a los que acceden las organizaciones, constituyen el pilar fundamental de esta investigación, es importante visualizar los porcentajes de las distintas formas de financiación a los que accede cada una de las organizaciones. Así como se observa en el gráfico 24, un número de 4 organizaciones acceden a un porcentaje de financiación pública que oscila entre 0 y 25%.

Tan solo una organización accede a un porcentaje que va de 26 a 50% de financiación pública.

Gráfico 24

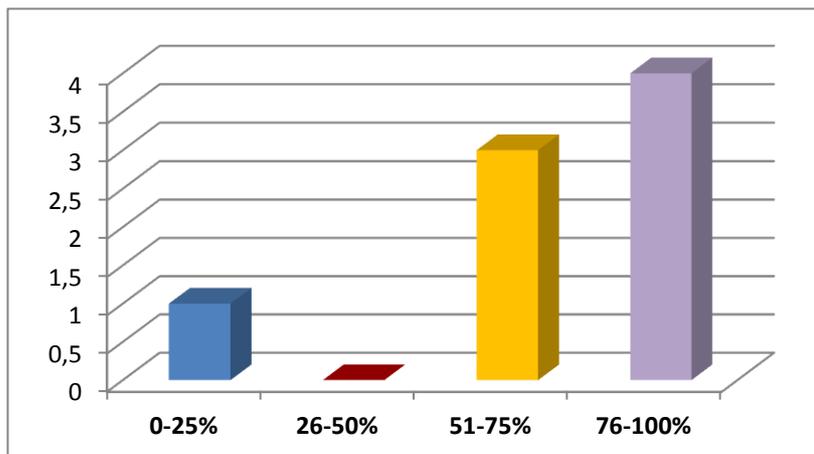
**Financiación pública en las organizaciones de origen internacional**

Fuente: Encuestas realizadas a Organizaciones no gubernamentales internacionales  
Elaboración: propia

Como se observa en el gráfico 25, del total de las organizaciones investigadas, cuatro de ellas acceden a la financiación privada en un alto porcentaje que oscila entre los 76 y 100%.

Tres de las organizaciones de origen internacional acceden a la financiación privada que va desde 51 a 75%. Tan solo 1 organización cuenta con financiación privada que va de 0 a 25%.

Gráfico 25

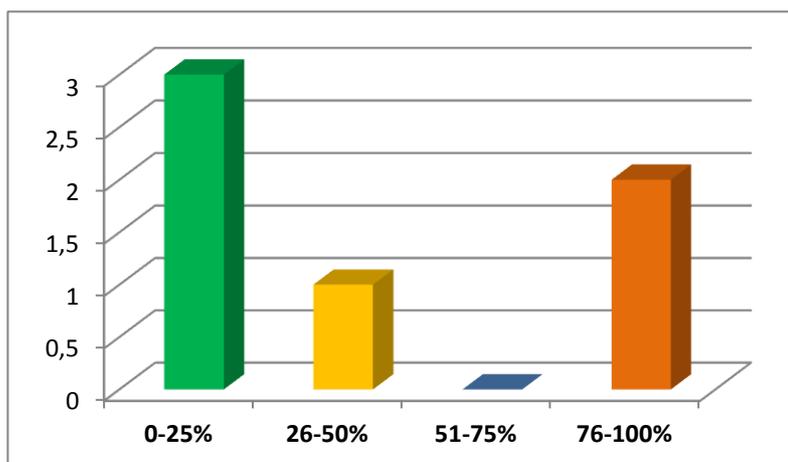
**Financiación privada en las organizaciones de origen internacional**

Fuente: Encuestas realizadas a Organizaciones no gubernamentales internacionales  
Elaboración: propia

Como se observa en el gráfico 26, del total de las organizaciones encuestadas, 3 de ellas manejan un modelo de financiación propia dentro de un promedio de 0 a 25%, mientras que 1 de ellas obtiene fondos de financiación propia dentro de un rango de 25 a 50%. Tan solo 2 de estas organizaciones genera fondos que oscilan entre el 76 y el 100%.

Gráfico 26

### Financiación propia en las organizaciones de origen internacional



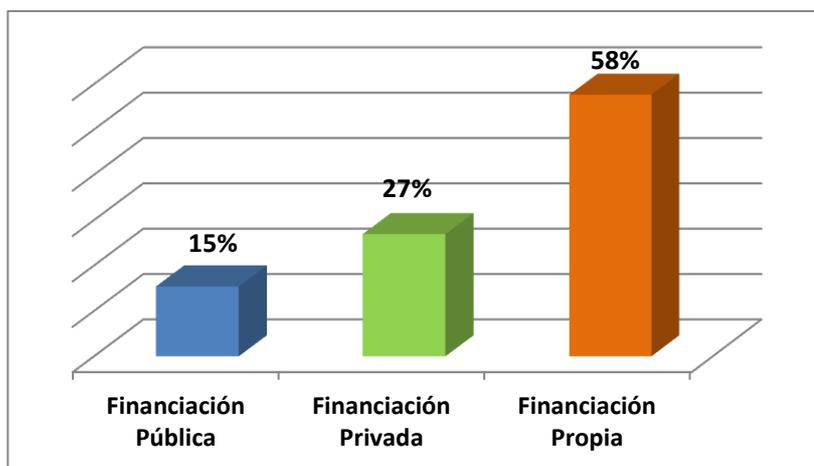
Fuente: Encuestas realizadas a Organizaciones no gubernamentales internacionales  
Elaboración: propia

Como se observa en el gráfico 27, dentro de los fondos que se obtienen para ejecutar proyectos, las organizaciones de origen nacional, en un 58% optan principalmente por apegarse al modelo de financiación propia.

El 27% de las organizaciones generan fondos a través de la financiación privada, mientras que un porcentaje más bajo, que alcanza el 15% obtiene fondos a través de la financiación pública.

Se observa, que predomina el modelo de financiación privada dentro de las organizaciones de origen nacional, a diferencia de las organizaciones de origen internacional, donde la financiación propia es la que privada es la que prevalece.

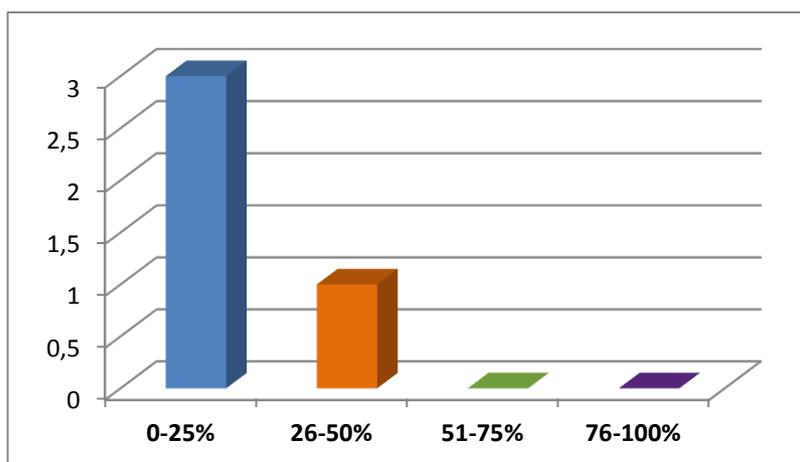
Gráfico 27

**Tipos de financiación en las organizaciones de origen nacional**

Fuente: Encuestas realizadas a Organizaciones no gubernamentales nacionales  
Elaboración: propia

En cuanto a la financiación a través de fondos públicos, como se observa en el gráfico 28, tres de las organizaciones investigadas acceden a este modelo de financiación en un promedio de 0 a 25%. Solamente una accede a este tipo de financiación dentro del 26 al 50%.

Gráfico 28

**Financiación pública en las organizaciones de origen nacional**

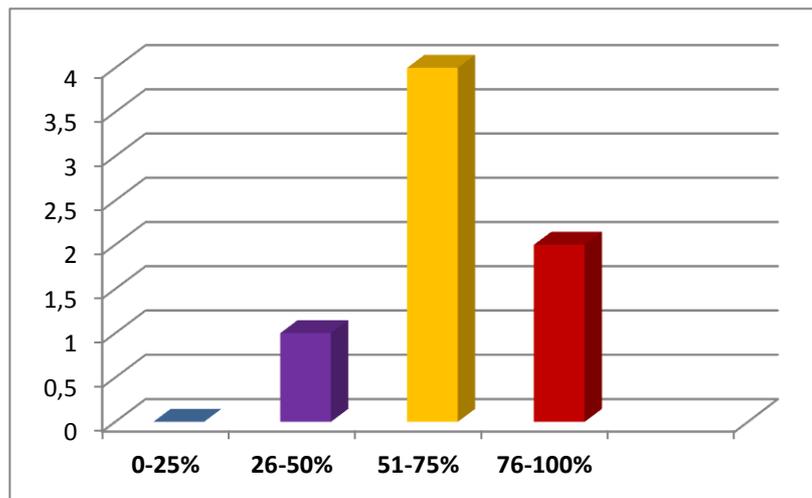
Fuente: Encuestas realizadas a Organizaciones no gubernamentales nacionales  
Elaboración: propia

Como se observa en el gráfico 29, la mayoría de las organizaciones analizadas trabajan con un modelo de financiación privada en un promedio que comprende de 51 a 75%. Dos de estas organizaciones acceden a un porcentaje más elevado de este tipo de financiación, el cual comprende de 76 a 100%.

Tan solo una organización accede a la financiación privada dentro del 26 al 50% en promedio.

Gráfico 29

### Financiación privada en las organizaciones de origen nacional

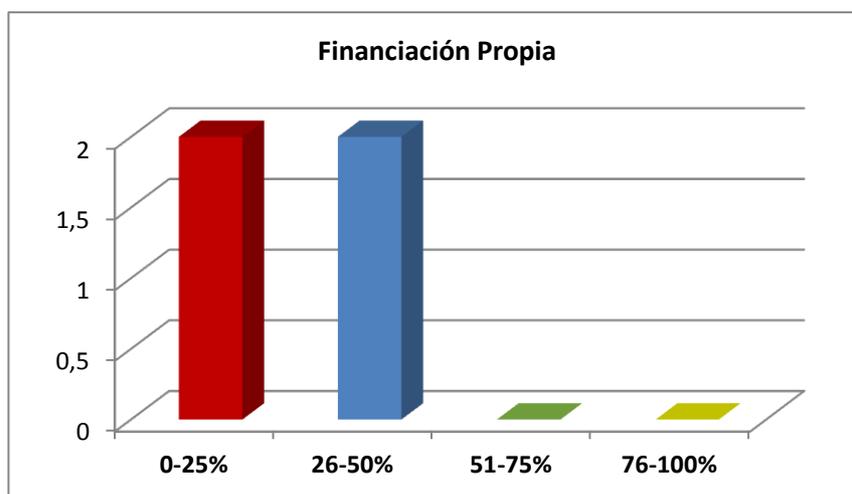


Fuente: Encuestas realizadas a Organizaciones no gubernamentales nacionales  
Elaboración: propia

Se puede observar en el gráfico 30, que dos organizaciones de origen nacional obtienen fondos dentro de un promedio del 0 al 25%, provenientes del modelo de financiación propia.

Un número similar de organizaciones obtiene en promedio, del 26 al 50% de fondos provenientes de la financiación propia.

Gráfico 30

**Financiación propia en las organizaciones de origen nacional**

Fuente: Encuestas realizadas a Organizaciones no gubernamentales nacionales  
Elaboración: propia

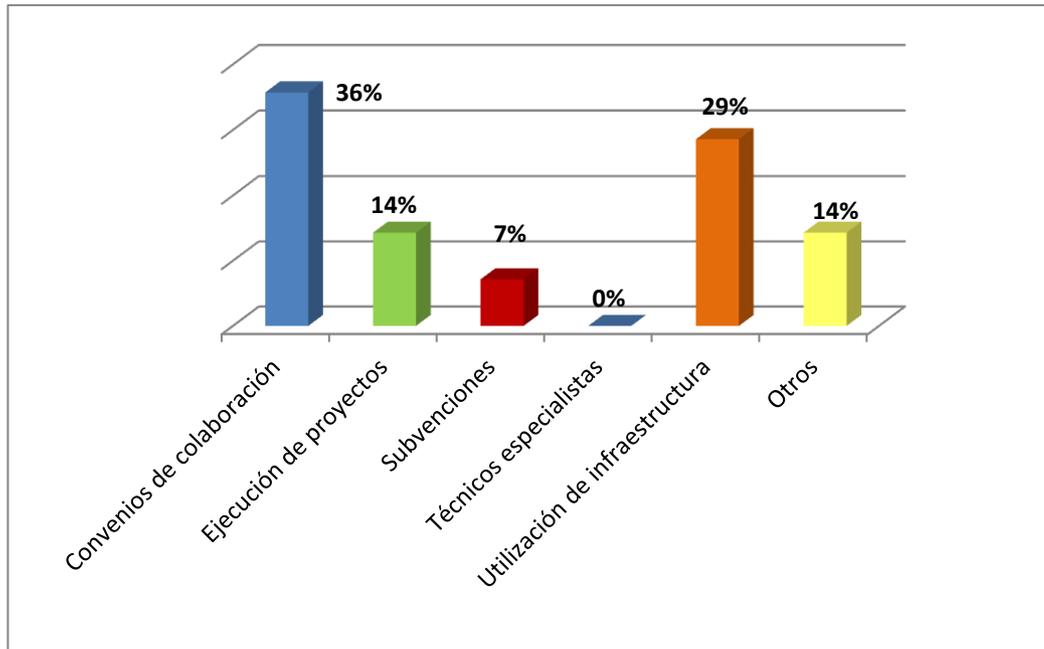
La financiación no solo incluye ingresos económicos, existen una serie de mecanismos a través de los cuales los diversos actores de la sociedad colaboran o brindan apoyo a los organismos de ayuda social.

Las relaciones entre Estado y ONG en gran medida se ven forzadas por factores coyunturales que fomentan una relación más sustancial y participativa, sin embargo, debido a una serie de políticas de estado, que son consideradas como trabas para acceder a un apoyo formal, un buen número de organizaciones prefieren no mantener vínculos con el Estado y se limitan a manejar específica colaboración en temas puntuales.

Como se observa en el gráfico 31, el 36% de las organizaciones investigadas mantiene con el Estado convenios de colaboración para proyectos eventuales. Un buen porcentaje del 29% se beneficia de la infraestructura pública, mientras que un 14% ejecuta proyectos en común.

Es importante mencionar, que la opción Otros, a la que accede el 14% de las organizaciones incluye temas de alimentación y transporte. Tan solo el 7% se beneficia de subvenciones.

Gráfico 31

**Actividades de financiación pública de organizaciones de origen internacional**

Fuente: Encuestas realizadas a Organizaciones no gubernamentales internacionales  
Elaboración: propia

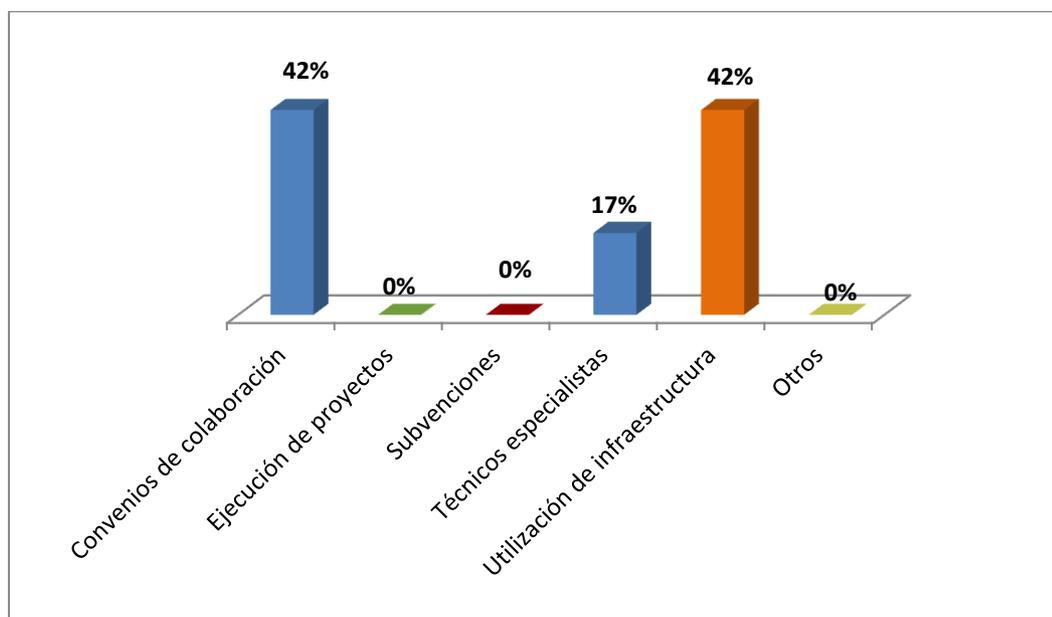
De acuerdo a lo manifestado por los representantes de las organizaciones de origen nacional que han sido encuestadas, las relaciones que mantienen con algunos organismos del Estado, les permite optar por apoyo que implica generar convenios de colaboración, los cuales se mantienen durante la ejecución de pequeños proyectos, lo cual representa un porcentaje del 42% de acuerdo a lo que se observa en el gráfico 32.

Un porcentaje similar del 42% aprovecha la prestación de la infraestructura pública para una serie de actividades de organización y ejecución.

El 17% de las organizaciones trabaja en conjunto con técnicos especialistas con los que Estado puede colaborar.

Como se observa en el gráfico ninguna organización recibe fondos por parte del Estado, toda la ayuda se traduce en entrega de especies: infraestructura, materiales, profesionales, entre los principales

Gráfico 32

**Actividades de financiación pública de organizaciones de origen nacional**

Fuente: Encuestas realizadas a Organizaciones no gubernamentales nacionales  
Elaboración: propia

Entre las entidades con las cuales, las organizaciones de origen internacional manejan convenios de colaboración está el Ministerio de Inclusión Económica y Social MIES, que es el ente regulador del funcionamiento de las organizaciones no gubernamentales en el Ecuador, además de ser un ente de contraparte en ciertos temas y proyectos, y es la entidad con la que más se relacionan las organizaciones.

Otras organizaciones gubernamentales importantes para el desarrollo de proyectos de las ONG son los Gobiernos Locales (Municipios y Gobiernos Provinciales), los mismos que brindan facilidades dentro de los territorios de acción de las organizaciones.

Así mismo se suman otras entidades gubernamentales cuyos nombres se aprecian en la gráfica 33.

Gráfico 33

**Entidades gubernamentales para desarrollo de proyectos en organizaciones de origen internacional**



Fuente: Encuestas realizadas a Organizaciones no gubernamentales internacionales  
Elaboración: propia

De acuerdo a lo manifestado por los representantes de las organizaciones de origen internacional, y como se puede apreciar en el gráfico 34, la primera entidad pública con la que mantienen comunicación y buscan apoyo al momento de efectuar proyectos es el MIES (Ministerio de Inclusión Económica y Social). Cabe recalcar que además constituye el ente que regulariza y aprueba la constitución de dichos organismos.

No se puede dejar de mencionar el papel fundamental que mantienen los gobiernos locales como: municipios; prefecturas, directivos cantonales y parroquiales, entre los principales, ya que son quienes facilitan el contacto y la comunicación con el grupo objetivos.

También se debe destacar el apoyo brindado por las Universidades Públicas, ya que su vinculación con las organizaciones de origen nacional permite contar con el apoyo de personal calificado principalmente para la participación en capacitaciones y talleres.

Gráfico 34

### Entidades gubernamentales para desarrollo de proyectos en organizaciones de origen nacional



Fuente: Encuestas realizadas a Organizaciones no gubernamentales nacionales  
Elaboración: propia

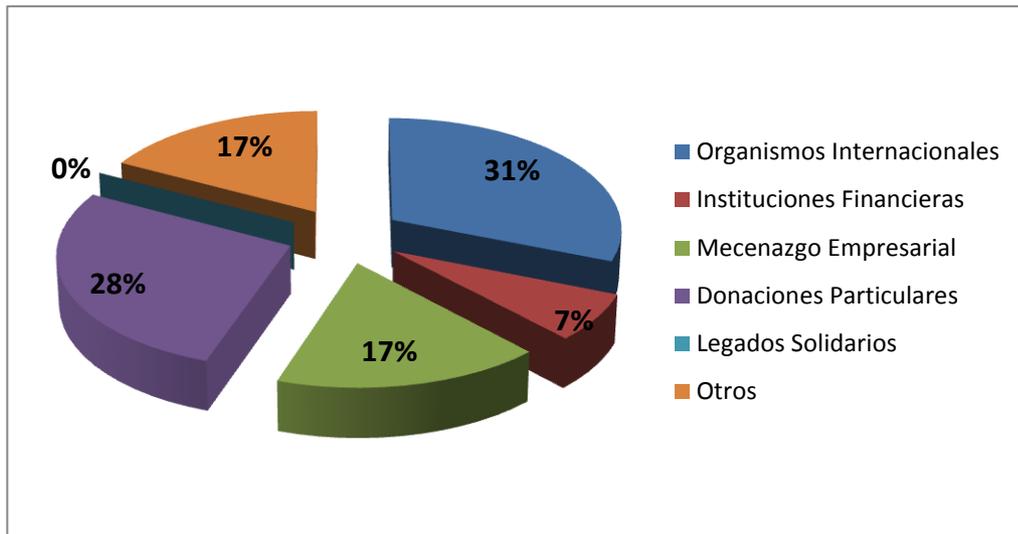
Como habíamos mencionado anteriormente, las organizaciones de origen internacional encuestadas dependen en buen porcentaje de la financiación privada, la misma que incluye la participación de una serie de organismos internacionales que apoyan y promueven la asistencia social. En el gráfico 35 se observa que 31% de los fondos provienen de organismos internacionales.

Gracias a la tecnología, la labor de las organizaciones de ayuda social se ha difundido ampliamente, lo cual ha dado relevancia a su trabajo y ha despertado el espíritu de colaboración de las empresas, las mismas que mejoran cada día su política de responsabilidad social, que, como se observa en el gráfico constituyen el 17% de aporte.

Por otro lado la sensibilización de las personas ha contribuido a que cada día se interesen más por brindar solución a los problemas humanitarios y de esta forma se suman con su aporte económico al trabajo de estas organizaciones, lo cual, como se visualiza en el gráfico alcanza el 28%.

Un porcentaje del 7% adquiere fondos de instituciones financieras y un buen porcentaje del 17% incluye la opción otros, que se grafica más adelante.

Gráfico 35

**Fuentes de financiación privada en organizaciones de origen internacional**

Fuente: Encuestas realizadas a Organizaciones no gubernamentales internacionales  
Elaboración: propia

Las organizaciones objeto de estudio mencionan en un 17% (de acuerdo al gráfico anterior) que manejan otras fuentes de financiación privada como los fondos fiduciarios, las alianzas y convenios con empresas, aporte con profesionales y con infraestructura, esta variedad de opciones se puede visualizar claramente en el gráfico 36.

Gráfico 36

**Otras fuentes de financiación privada en organizaciones de origen internacional**

Fuente: Encuestas realizadas a Organizaciones no gubernamentales internacionales  
Elaboración: propia

No cabe duda que los fondos recaudados por las organizaciones de origen nacional, a través de las donaciones de personas particulares constituye la principal fuente de financiación dentro de las actividades de iniciativa privada, como se puede observar en el gráfico 36, ya que alcanza un 33%.

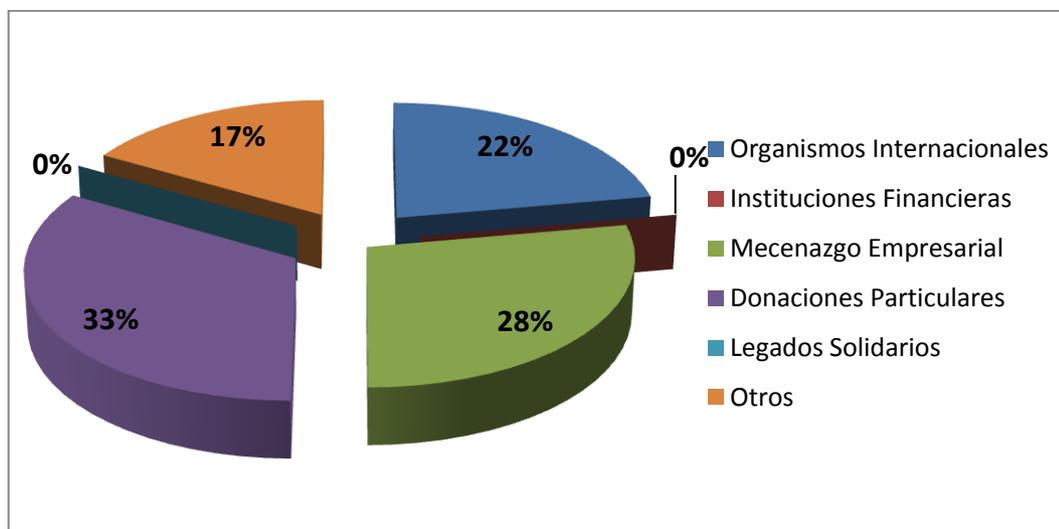
La aportación económica proveniente de las empresas (mecenazgo empresarial) constituye una inversión de estrategia en la comunidad que trata de alinearse con objetivos empresariales para cumplir así con su responsabilidad social, y alcanza el 28%.

A pesar de los complejos procesos para aplicar a los fondos concursables ofertados por la mayoría de los organismos de financiación internacional, los organismos de ayuda social optan por participar de este tipo de asistencia financiera, para lo cual requieren de la elaboración de proyectos que cubran una serie de requisitos impuestos por estas entidades internacionales, una opción que en el gráfico 37, representa el 22%.

En un 17% las organizaciones optan por la opción otros, la cual implica acciones que incluyen colectas masivas, elemento que fue mencionado al momento de realizar la encuesta.

Gráfico 37

### Actividades de financiación privada de organizaciones de origen nacional



Fuente: Encuestas realizadas a Organizaciones no gubernamentales nacionales  
Elaboración: propia

En el gráfico 38, se puede visualizar a los diferentes organismos privados que brindan apoyo a la gestión de las organizaciones no gubernamentales de origen internacional.

Se destaca el apoyo brindado por los centros de educación superior en temas de capacitación o ya sea acogiendo a muchos de los beneficiados por las organizaciones, para cumplir con temas de pasantías o para adquirir destrezas y potenciar habilidades.

También se mencionan otras entidades que trabajan en conjunto con las ONG.

Gráfico 38

**Entidades privadas que brindan apoyo a las organizaciones de origen internacional**



Fuente: Encuestas realizadas a Organizaciones no gubernamentales internacionales  
Elaboración: propia

Como se observa en el gráfico 39, las organizaciones de origen nacional manifiestan el reiterado apoyo recibido por parte de Fundación CRISFE, una entidad que promueve el desarrollo de proyectos de diversa índole que generan alto impacto en grupos poblacionales vulnerables. El apoyo que brinda la Fundación no solo es a nivel económico, también implica el aporte a través de voluntarios, becas de educación, programas de educación financiera y apoyo a emprendimientos.

Cabe mencionar el apoyo de la Conferencia Episcopal en la difusión de actividades emprendidas por algunas organizaciones de ayuda social para la recolección de fondos. La imagen de la Iglesia, siempre constituye un gran respaldo al momento de garantizar la correcta inversión de todo lo que se recauda dentro de la comunidad.

Las Universidades Privadas mantienen una importante vinculación con estas organizaciones ya que muchos de sus estudiantes realizan prácticas y pasantías dentro de los territorios intervenidos y así mismo los grupos beneficiarios participan de programas de pasantías dentro de estaciones experimentales en los territorios.

Gráfico 39

### Entidades privadas de apoyo a organizaciones de origen nacional



Fuente: Encuestas realizadas a Organizaciones no gubernamentales nacionales  
Elaboración: propia

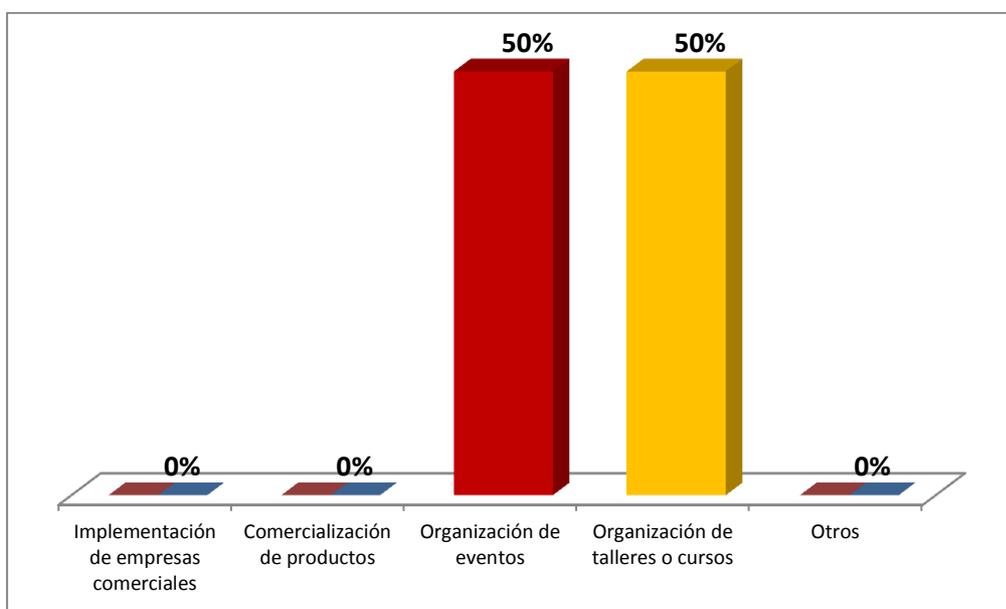
Como se observa en el gráfico 40, la financiación propia a la que acceden las organizaciones de origen internacional, incluye la generación de actividades que les permiten obtener fondos muchas veces con la participación de un grupo de beneficiarios que además ponen a prueba todo lo aprendido.

El 50% de las organizaciones investigadas, genera ingresos a través de la organización de eventos. El otro 50% de las organizaciones opta por la organización de talleres y cursos.

Cabe mencionar que actividades como la implementación de empresas comerciales y la comercialización de productos no son parte de las actividades generadas por este tipo de organizaciones para acceder a la financiación propia.

Gráfico 40

### Fuentes de financiación propia de organizaciones de origen internacional



Fuente: Encuestas realizadas a Organizaciones no gubernamentales internacionales  
Elaboración: propia

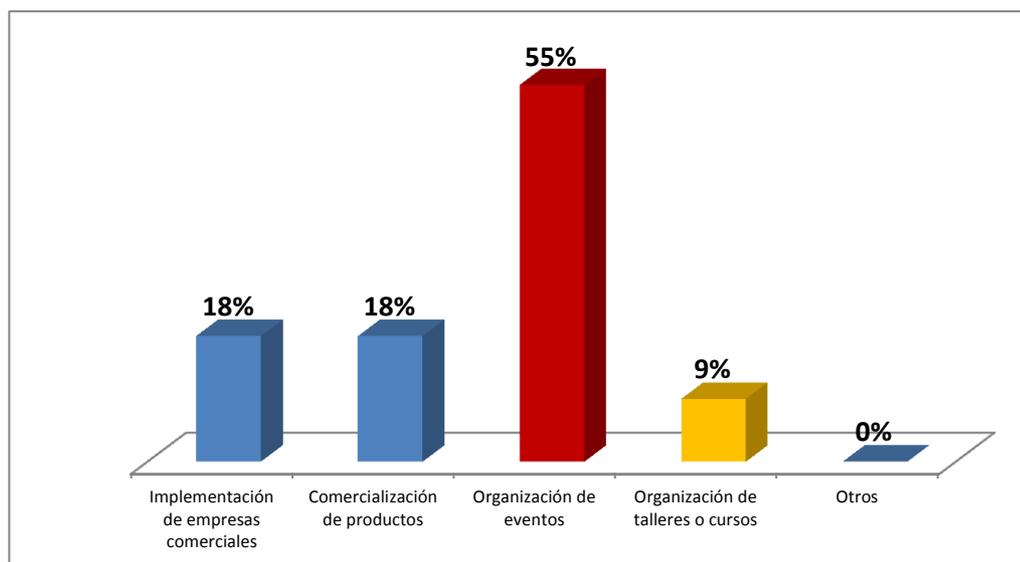
Como se observa en el gráfico 41, la organización de eventos constituye una fuente asegurada de recaudación de fondos para las organizaciones de ayuda social de origen nacional. El 55% de las organizaciones genera este tipo de actividades para la obtención de fondos. Además es sin duda un espacio para difusión de la misión que cumplen y de esta manera captar nuevos o futuros donantes.

Un 18% de las organizaciones ha generado espacios para la implementación de empresas productivas que desarrollan el espíritu emprendedor de los grupos a los que favorecen, además les ayudan de manera directa a desarrollar habilidades y a que opten en un futuro por un empleo digno.

Como resultado de la participación dentro de estas empresas, los participantes logran producir artículos o servicios que luego son comercializados y aportan de forma directa a la financiación de la organización social. El 18% de las organizaciones se dedica a comercializar productos para la obtención de fondos. Tan solo un 9% organiza cursos o talleres.

Gráfico 41

### Fuentes del modelo de financiación propia de organizaciones de origen nacional



Fuente: Encuestas realizadas a Organizaciones no gubernamentales nacionales  
Elaboración: Propia

Las técnicas de captación de donantes para una ONG son muy diversas. Lo importante es saber utilizar los medios para crear el mensaje adecuado que permita a dar a conocer la causa que persigue la organización y de esta manera atraer nuevos socios, colaboradores, donantes o voluntarios.

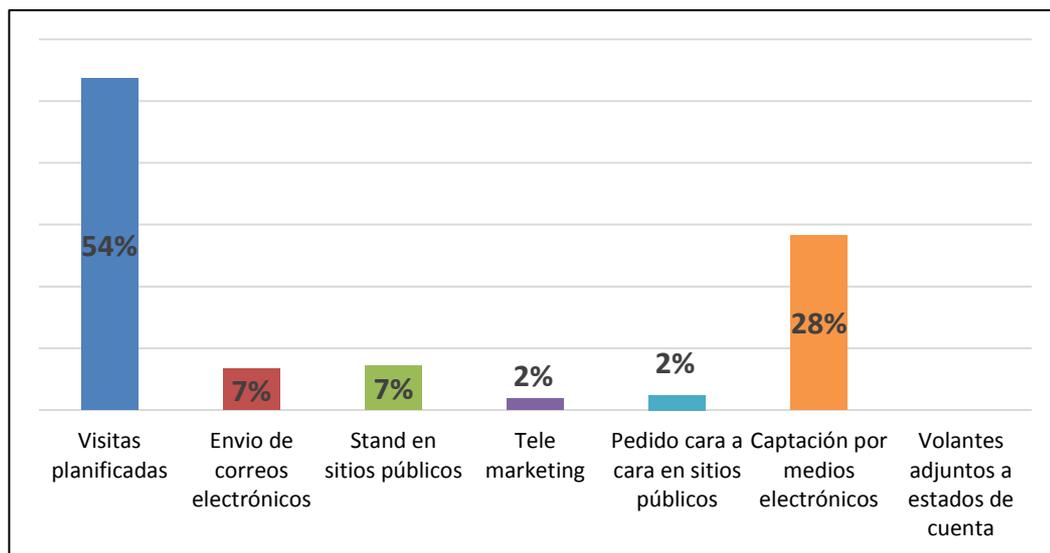
Actualmente, a través de la tecnología se ha facilitado la captación de recursos, por medio de páginas web y redes sociales, sin embargo como se observa en la gráfica, la mayoría de organizaciones prefiere visitar a los posibles donantes con la finalidad de explicarles detalladamente su labor.

Como se observa en el gráfico 42, el 54% de las organizaciones encuestadas se dedica a realizar visitas planificadas a los potenciales donantes, mientras que un 28% se dedica a la captación de recursos por medios electrónicos.

Un 7% envía correos y el otro 7% mantiene stands en sitios públicos para captar nuevos interesados. Un 2% cuenta con espacios de call center para realizar telemarketing, mientras que el otro 2% realiza pedidos de donaciones cara a cara principalmente en las calles. Es importante mencionar que ninguna de las organizaciones envía volantes adjuntos en los estados de cuentas de clientes bancarios.

Gráfico 42

### Medios de captación de donaciones de organismos internacionales



Fuente: Encuestas realizadas a Organizaciones no gubernamentales internacionales  
Elaboración: propia

Como se ha evidenciado a lo largo de esta investigación, la tecnología es un medio de suma importancia para llegar al público objetivo de estas organizaciones con la finalidad de que puedan conocer el trabajo que realizan y por ende conseguir el apoyo de financiación que requieren.

Como se puede observar en el gráfico 43, el 42% de las organizaciones de origen nacional, utiliza las páginas web y las redes sociales para obtener donaciones no solo

económicas sino también de víveres, ropa, artículos de primera necesidad, entre los principales.

Un porcentaje del 35% invierte en planificar visitas principalmente a empresas para ponerlas al tanto de su labor y poder comprometerlas en un apoyo continuo a su trabajo y actividades.

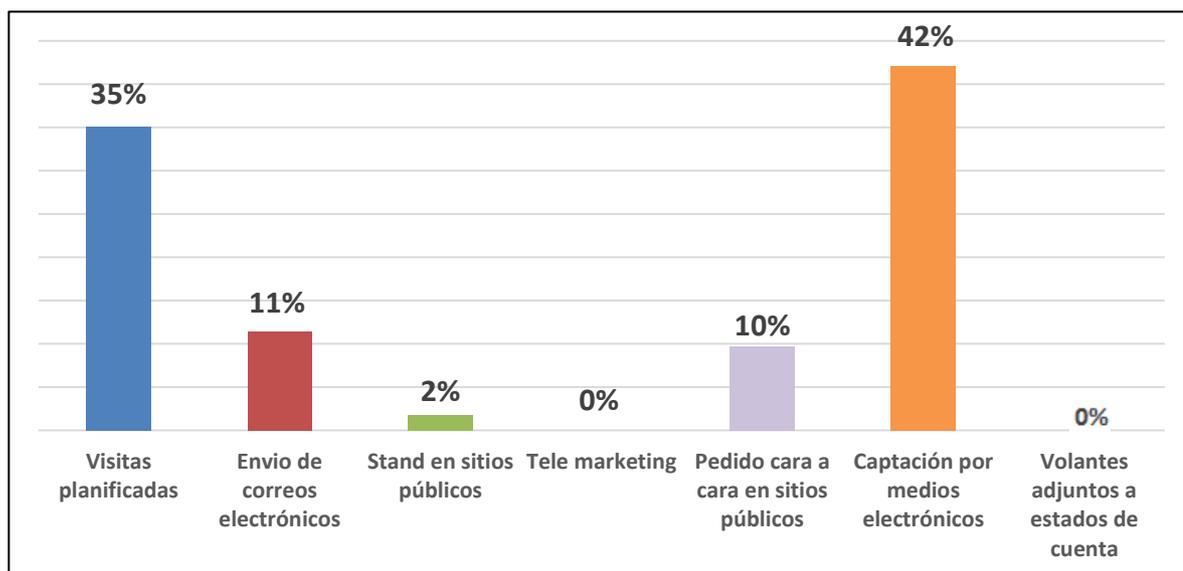
El 11% de las organizaciones prefiere enviar correos electrónicos para captar nuevos donantes.

Siguen siendo valiosos los pedidos cara a cara a los donantes particulares pero en muchas ocasiones consiguen fondos por única vez. De cualquier forma, este tipo de actividad alcanza un 10%.

Ninguna de estas entidades emplea el telemarketing ni los volantes adjuntos a los estados de cuenta de empresas financieras.

Gráfico 43

#### Medios de captación de donaciones de organismos de origen nacional



Fuente: Encuestas realizadas a Organizaciones no gubernamentales nacionales  
Elaboración: propia

Como se mencionó anteriormente, las organizaciones de origen internacional, emplean distintos medios para establecer canales de comunicación no solo con los donantes

sino con la comunidad, los mismos que son de vital importancia, ya que permiten que la sociedad conozca el trabajo que se realiza.

La mayoría de estas organizaciones, según lo que se observa en el gráfico 44, cuenta con un departamento dedicado exclusivamente a la promoción y el posicionamiento de la organización, así como al manejo de donantes, lo cual lo realizan en un porcentaje del 47% a través de la página web y otro 47% a través de redes sociales.

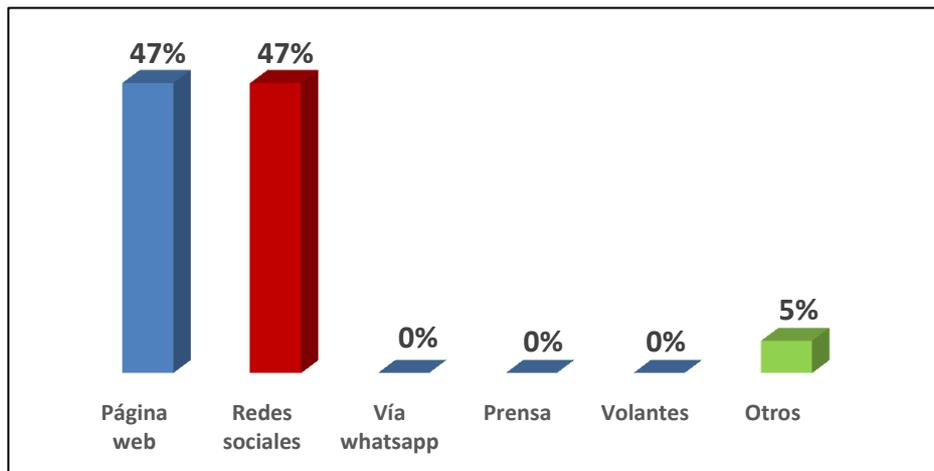
En mundo en el que la tecnología va en aumento, la socialización a través de páginas web y redes sociales se consolida cada vez más entre los segmentos de gente joven y adultos.

Ninguna de las organizaciones investigadas, emplea medios como la prensa, la impresión de volantes o el envío de mensajes a través de whatsapp.

En la opción de otros, las organizaciones mencionaron que cada año elaboran informes anuales que son entregados a los socios y donantes a través de eventos de rendición de cuentas, esto lo realiza el 5% de las organizaciones encuestadas.

Gráfico 44

#### Medios de información de las organizaciones de origen internacional



Fuente: Encuestas realizadas a Organizaciones no gubernamentales internacionales  
Elaboración: propia

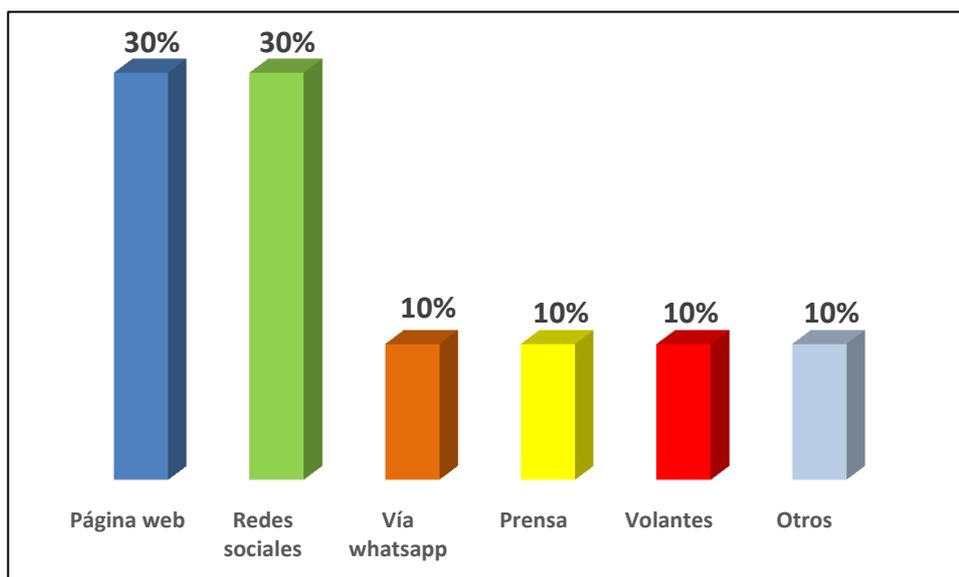
Como se observa en el gráfico 45, las organizaciones de origen nacional emplean mayor variabilidad en el empleo de medios de información en comparación con las organizaciones de origen internacional.

Un 30% de las organizaciones encuestadas utilizan páginas web como medio de información y un porcentaje similar del 30% optan por la comunicación a través de las redes sociales. Un 10% prefiere la comunicación por whatsapp, otro 10% a través de la prensa, otro 10% por medio de la entrega de volantes.

Las organizaciones que cuentan con mayor presupuesto deciden cada año, realizar un informe o memorias de todo lo realizado, lo cual incluye información económica y el alcance de su labor, con la finalidad de socializarlo con sus donantes y benefactores. Esta opción la comparten el 10% de las organizaciones.

Gráfico 45

### Medios de información de organizaciones de origen nacional

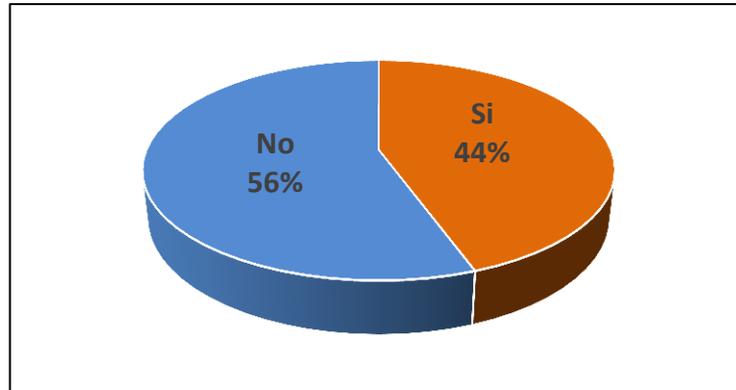


Fuente: Encuestas realizadas a Organizaciones no gubernamentales nacionales  
Elaboración: propia

Las organizaciones internacionales están muy ligadas al tema de crowdfunding, debido a la serie de experiencias exitosas que han sido probadas por estas mismas organizaciones en otros países.

Actualmente, más de la mitad de las organizaciones internacionales ya están aplicando esta técnica en Ecuador para obtención de recursos, como se observa en el gráfico 46, el 44% ha optado por esta opción para recaudar fondos, sin embargo un mayoritario 56% menciona que no.

Gráfico 46

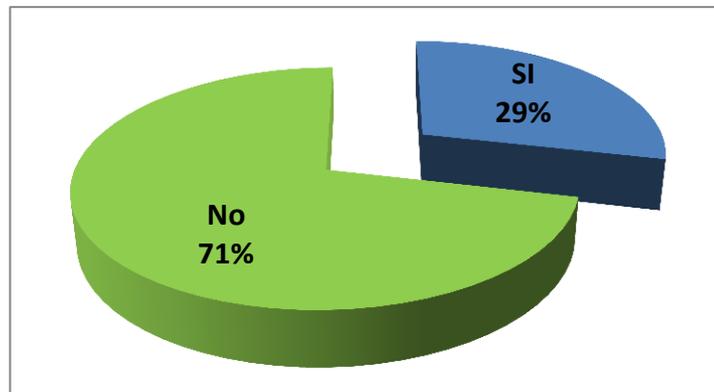
**Aplicación de crowdfunding en organizaciones de origen internacional**

Fuente: Encuestas realizadas a Organizaciones no gubernamentales internacionales  
Elaboración: propia

En nuestro país, la técnica de crowdfunding aún no es muy poco conocida por las organizaciones de ayuda social. Estas organizaciones aún no están dispuestas arriesgarse en aplicar esta técnica para alguna de sus campañas, principalmente porque aún les falta posicionamiento de sus organizaciones en la mente de la población, para que tengan la confianza suficiente de efectuar sus donaciones.

Como se observa en el gráfico 47, solo un 29% de las organizaciones encuestadas ha aplicado esta técnica, mientras que el restante 71% aún no la aplica.

Gráfico 47

**Aplicación de crowdfunding en organizaciones de origen nacional**

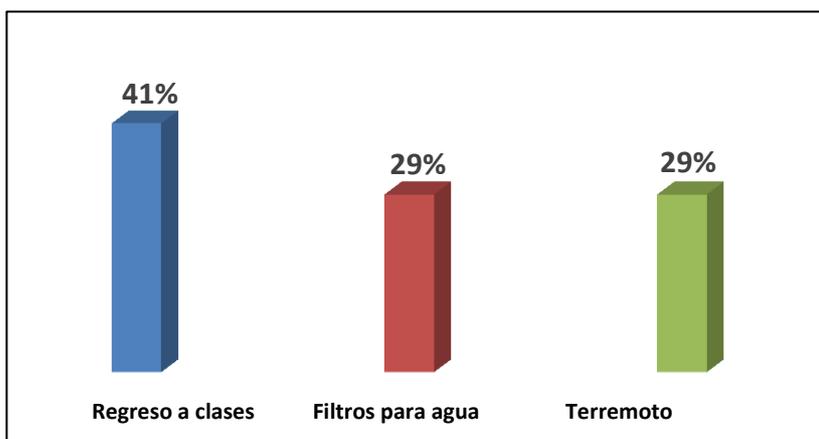
Fuente: Encuestas realizadas a Organizaciones no gubernamentales nacionales  
Elaboración: propia

Debido a que la técnica de crowdfunding es todavía muy poco conocida en el Ecuador, las campañas emprendidas por las organizaciones de origen internacional, han alcanzado un éxito parcial. A pesar de que no se han recaudado los fondos esperados, las organizaciones en su mayoría califican a esta experiencia como positiva y exitosa.

Aquellas organizaciones que han optado por esta opción para recaudar fondos, como se puede observar en el gráfico 48, indican que las campañas como la de regreso a clases ha tenido un éxito del 41%, mientras que las generadas para ayudar durante el terremoto alcanzaron un éxito del 29% y finalmente otro 29% de éxito se reflejó en las campañas para dotación de filtros de agua a las comunidades rurales.

Gráfico 48

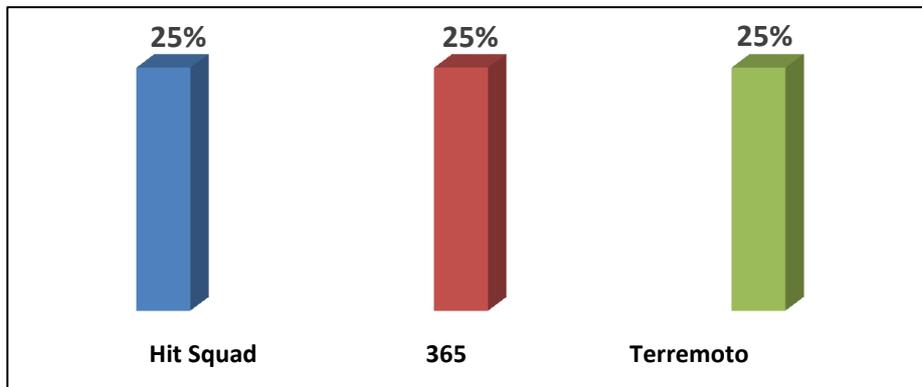
### Éxito en campañas de crowdfunding de organizaciones de origen internacional



Fuente: Encuestas realizadas a Organizaciones no gubernamentales internacionales  
Elaboración: propia

En el país, sólo dos organizaciones de origen nacional han aplicado la técnica de crowdfunding, una de ellas mencionó que esta campaña todavía está en proceso, mientras que la otra ha logrado emprender 3 campañas, como se observa en el gráfico 49, las mismas que califica con un éxito parcial del 28% en cada una, lo cual es atribuido a la falta de conocimiento de la población acerca del alcance de esta técnica.

Gráfico 49

**Éxito en campañas de crowdfunding en organizaciones de origen nacional**

Fuente: Encuestas realizadas a Organizaciones no gubernamentales nacionales  
Elaboración: propia

La mayoría de organizaciones,(67%) crearon campañas de crowdfunding para recaudar fondos que beneficien a los afectados por el terremoto de Manta en el año 2016, mientras que otras mantienen campañas cada año para regreso a clases o para fines específicos que benefician a las comunidades rurales como la compra de filtros de para purificación de agua.

## **Capítulo Quinto**

### **Modelo de Financiación**

#### **1. Propuesta de Modelo de Financiación para la Fundación ECEV**

La propuesta de un modelo de financiación, es el aporte que brinda esta investigación para que la Fundación ECEV, una organización sin fines de lucro dedicada al desarrollo social, cuente con un modelo que le permita identificar la más adecuada alternativa de financiación para la exitosa gestión de sus actividades.

El objetivo es brindar una herramienta que responda a la urgente necesidad de la Fundación ECEV de aplicar un modelo de financiación que sea competitivo y sostenible, pero sobre todo probado con éxito en las organizaciones sin fines de lucro investigadas y que le permitirán ampliar el alcance de los servicios y la puesta en marcha de mejores y más amplios proyectos que brinda en favor de la sociedad.

Esta propuesta implica un cambio en la forma de alcanzar y administrar la financiación dentro de las funciones que cumple la Fundación.

Este modelo se define con recomendaciones en varios aspectos analizados en los resultados de las encuestas aplicadas una de las organizaciones de desarrollo social tanto de origen nacional como de origen extranjero.

Considero que el factor de éxito para que la Fundación ECEV logre recaudar los fondos que requiere para la ejecución de sus proyectos, es concentrar esfuerzos y focalizar recursos para aplicar un solo modelo de financiación que incluya procesos innovadores de sensibilización que faciliten la participación y el apoyo de la sociedad, por este motivo se ha perfilado un modelo que resume los elementos indispensables ejecutados con éxito en las organizaciones analizadas.

Esta propuesta toma en consideración 3 parámetros indispensables para perfilar el modelo de financiación:

- a) Voluntariado
- b) Tipo de Financiación
- c) Gestión del Marketing

A continuación, se detalla en un gráfico el modelo de financiación sugerido:

Gráfico 50

**Modelo de financiación para la Fundación ECEV**

Fuente y elaboración: propia

Para cada una de estos parámetros se han definido una serie de estrategias basadas en la experiencia exitosa de las organizaciones no gubernamentales nacionales e internacionales que han sido analizadas durante la presente investigación.

**1.1 Voluntariado**

La Fundación ECEV cuenta con personas que se desempeñan como voluntarios únicamente en las actividades que se desarrollan con los ahijados que forman parte de su plan padrinos. Estos voluntarios imparten clases, desarrollan actividades lúdicas y participan de los paseos, pero dentro de la fundación, los voluntarios no forman parte de un plan estructurado que formalice su desempeño y sobre todo su compromiso.

La labor de voluntariado se lleva a cabo por acuerdos verbales y no existe ningún tipo de preparación previa para que los resultados estén acordes a los objetivos y principalmente los principios con los que se maneja la fundación.

A continuación se plantean las propuestas para ser tomadas en consideración por parte de la Fundación ECEV en relación al voluntariado.

Debemos tomar en consideración que las organizaciones del tercer sector emergen de la iniciativa voluntaria, aspecto fundamental al momento de hablar de compromiso social, por lo tanto constituye la fuente principal de dichas organizaciones.

Hemos observado en los resultados de la encuesta aplicada, que tanto las organizaciones de origen nacional e internacional trabajan con voluntarios que les permiten no solo evitar la contratación de colaboradores para diversas áreas sino que constituye una forma de involucrar a la ciudadanía en materia de desarrollo y además dar a conocer el trabajo que realiza cada una de estas organizaciones.

En el siguiente cuadro observamos una comparación acerca de la aceptación de los programas de voluntariado entre organizaciones no gubernamentales de origen nacional y de origen internacional, resultado de la aplicación de encuestas. Claramente se observa que el 86% de organizaciones de origen nacional, desarrolla programas de voluntariado, lo cual evidencia que, la ayuda y colaboración de grupos voluntarios constituye un aspecto fundamental para ejecutar actividades sin invertir en remuneraciones económicas considerables, lo cual permite canalizar esos fondos hacia otras actividades

Cuadro 10

### Análisis comparativo en aplicación de programas de voluntariado

| <b>Programas de voluntariado</b>        |                    |                                       |                                  |
|---|--------------------|---------------------------------------|----------------------------------|
|   |                    | <b>Organizaciones Internacionales</b> | <b>Organizaciones Nacionales</b> |
| <b>Aplica programas de voluntariado</b> | <b>Procedencia</b> |                                       |                                  |
| <b>Si</b>                               |                    | 78%                                   | 86%                              |
|   | Nacionales         | 44%                                   | 84%                              |
|   | Extranjeros        | 56%                                   | 16%                              |
| <b>No</b>                               |                    | 22%                                   | 14%                              |

Fuente: Encuestas aplicadas a organizaciones nacionales e internacionales  
Elaboración: propia

Ecuador es uno de los pocos países en Latinoamérica que no cuenta con una ley de voluntariado para normar esta actividad, sin embargo constituye sin duda alguna un elemento de suma importancia para alcanzar la eficacia en la aplicación de proyectos.

a) Desarrollar un programa de voluntariado

La Fundación ECEV requiere implementar un programa de voluntariado formal y correctamente estructura, el mismo que debe estar considerado dentro de la planificación estratégica de la organización. El reclutamiento de voluntarios de procedencia nacional e internacional y la diversificación de sus capacidades, permitirá ampliar los beneficios que en la actualidad se brinda a la comunidad.

Es necesaria la incorporación de un proceso de gestión idóneo que contemple:

- Reclutamiento y selección de personal.- Identificación de un perfil que aporte con el cumplimiento de los objetivos planteados por la organización. Definición del tiempo y el área en que van a desarrollar sus actividades cada uno de los voluntarios.
- Capacitación.- Darle a conocer al voluntario cada uno de los programas y proyectos que se ejecutan dentro de la Fundación, así como los principios y los reglamentos que deben ser acatados durante su tiempo de permanencia. También es esencial capacitarle en aspectos relevantes y acontecimientos que ocurren en el país, con el fin de acercarlo a la realidad nacional o territorial.
- Evaluación.- Constante retroalimentación sobre el proceso de cumplimiento de objetivos y metas de trabajo, así como el aporte y el desempeño de cada voluntario en cada actividad llevada a cabo.
- Reconocimientos.- Manejar un sistema de incentivos intangibles para los voluntarios con el fin de motivar su participación. Esto podría incluir algunas acciones como: mención especial, cartas de reconocimiento, pequeñas celebraciones, medallas, entre otros.

A continuación, en el gráfico 51 se detalla los elementos correspondientes al programa de voluntariado:

Gráfico 51  
Esquema del Voluntariado



Fuente y elaboración: propia

## 1.2 Tipo de Financiación

Las organizaciones de ayuda social deben establecer la composición de sus fuentes de financiación para asegurar la sostenibilidad a través del tiempo.

En el siguiente cuadro se observa un análisis comparativo de las fuentes de financiación con los que desarrollan sus actividades tanto las organizaciones de origen internacional como las de origen nacional. En este cuadro se puede observar claramente que el 58% de las organizaciones de origen nacional cuentan con mayor autonomía en temas de financiación, ya que generan sus propios recursos mediante la aplicación de un modelo de financiación propio, es decir se inclinan por la autogestión.

Cuadro 11

**Análisis comparativo de tipos de fuentes de financiación**

| <b>Fuentes de Financiación</b> | <b>Organizaciones Internacionales</b> | <b>Organizaciones Nacionales</b> |
|--------------------------------|---------------------------------------|----------------------------------|
| Pública                        | 26%                                   | 15%                              |
| Privada                        | 42%                                   | 27%                              |
| Propia                         | 32%                                   | 58%                              |

Fuente: Encuestas aplicadas a organizaciones nacionales e internacionales

Elaboración: propia

Por el contrario, las organizaciones de origen internacional se acogen al modelo de financiación privada, es decir dependen en su mayoría de los recursos otorgados a través de donaciones privadas provenientes de diversas instituciones o personas.

A continuación detallamos las actividades llevadas a cabo por las organizaciones de origen nacional para alcanzar el financiamiento a través de recursos propios:

Cuadro 12

**Fuentes de obtención de fondos dentro del modelo de financiación propia**

| <b>Fuentes</b>                         |     |
|--|-----|
| Implementación de empresas comerciales | 18% |
| Comercialización de productos          | 18% |
| Organización de eventos                | 55% |
| Organización de talleres o cursos      | 9%  |

Fuente: Encuestas aplicadas a organizaciones nacionales e internacionales

Elaboración: propia

Tomando en consideración las fuentes aplicadas por las organizaciones de origen nacional y las actividades que forman parte del modelo de financiación propia que fueron detalladas dentro de la investigación bibliográfica, se recomienda a la Fundación ECEV aplicar las siguientes propuestas:

Debido a que el modelo de financiación propio es el que se aplica en mayor porcentaje en las organizaciones investigadas, se considera la mejor estrategia para recaudar fondos. Las actividades a desarrollarse dentro de este modelo de financiación se detallan a continuación:

- a) Planificar el desarrollo de eventos de carácter social con la finalidad de recaudar fondos.
- Desarrollar 3 eventos de gastronomía al año, ya que debido a la experiencia satisfactoria con la que han contado estos eventos realizados por la Fundación, sabemos que constituyen un tema motivacional para la gente que desea participar con su aportación económica.
  - Por experiencias de años anteriores de la Fundación, los té-juego constituyen una actividad con gran acogida, ya que al mismo tiempo que los asistentes colaboran económicamente con sus entradas, disfrutan de la presentación de artistas, juegos de mesa, baile y bocadillos. Se sugiere desarrollar esta actividad por lo menos una vez al año.
- b) Diseño de un proyecto para la implementación de una empresa comercial, a través de la cual se vendan productos fabricados o elaborados por los mismos beneficiarios de la organización.
- Extender un programa de capacitación a las madres de los niños que son beneficiarios de la fundación para que puedan adquirir destrezas en diversos oficios con la finalidad de formar una microempresa.
  - Elaborar un estudio de mercado que permita orientar al proyecto acerca de los emprendimientos que puedan tener mayor acogida en el mercado.
- c) Diseñar un proyecto para comercialización de productos diseñados por las familias beneficiarias de la Fundación o que sean fabricados de forma exclusiva para este fin.
- La Fundación ECEV cuenta con algunas familias beneficiarias en la Parroquia de Buenos Aires, al noroccidente de Pichincha, las mismas que viven de la producción de panela. A través de la Fundación se puede lograr la comercialización de este y otros productos derivados de la caña y de esta forma contribuir con el crecimiento económico de estas familias.
  - Algunos miembros beneficiarios de la Fundación fabrican y venden artesanías para aportar económicamente en su hogar. Dentro de este proyecto, la Fundación centraría esfuerzos en lograr una comercialización a mayor escala.

- Una alternativa interesante, es participar en mercados de pulgas, de ropa usada, ya que cada año, principalmente en época de navidad, las donaciones que recibe la Fundación son en buena parte de víveres y ropa usada para todas las edades.

d) Planificar la realización de por lo menos 1 curso o taller al mes.

- La Fundación ECEV se especializa en impartir cursos de biblia y teología, los mismos que pueden ser aplicados a diferentes grupos objetivo como: comunidades laicas, parejas, matrimonios, grupos de jóvenes, niños, entre otros.
- Se deben realizar 3 retiros espirituales durante todo el año, los mismos que serán de 2 o 3 días con diferentes temáticas.

e) Aplicación de técnica de crowdfunding.

Como se observa en el cuadro 13, las campañas de crowdfunding constituyen una alternativa que cada vez toma más fuerza como una estrategia al momento de recaudar fondos para proyectos específicos. Sin embargo en las organizaciones de origen nacional, aún no se familiarizan con esta alternativa debido principalmente a su desconocimiento o a la falta de los medios digitales apropiados para respaldar esta actividad.

Cuadro 13

**Proyectos de crowdfunding en las organizaciones no gubernamentales**

|                          |    | <b>Organizaciones Internacionales</b> | <b>Organizaciones Nacionales</b> |
|--------------------------|----|---------------------------------------|----------------------------------|
| Campañas de Crowdfunding | de | 44%                                   | 29%                              |

Fuente: Encuestas aplicadas a organizaciones nacionales e internacionales

Elaboración: propia

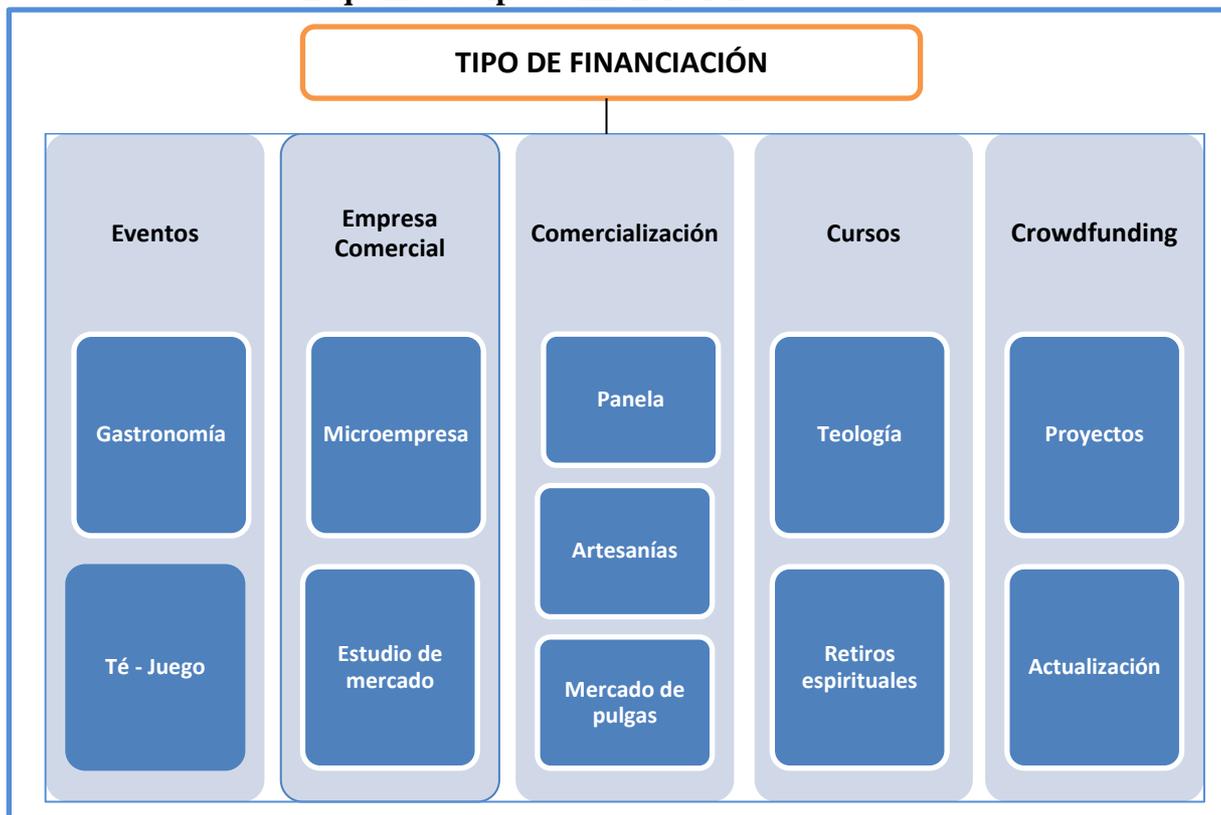
Debido a que esta técnica de crowdfunding es una experiencia favorable para las organizaciones, se recomienda a la Fundación ECEV el iniciar la aplicación de proyectos a través de esta alternativa.

- Empezar dos proyectos de crowdfunding al año, a través de plataformas que financian proyectos de esta naturaleza.

- Actualización constante de las campañas emprendidas.

Gráfico 52

## Esquema de tipo de financiación



Fuente y elaboración: propia

### 1.3 Gestión del Marketing

Sin duda alguna, la gestión del marketing es indispensable al momento de generar estrategias que faciliten la conexión perfecta con el segmento de público deseado y de igual forma nos ayuda a establecer la publicidad necesaria para captar los recursos que la Fundación requiere.

En el mundo actual completamente digitalizado, los medios digitales resultan herramientas poderosas para lograr adecuadas estrategias de comunicación con el público al que se desea acceder.

En los resultados de las encuestas evidenciamos claramente que las organizaciones de origen nacional, en un 42% optan como primera opción para mantenerse en contacto con

la población, el uso de las páginas web y las redes sociales. Así mismo, el principal medio de captación de fondos constituyen los medios digitales, sin embargo el contacto proporcionado por las visitas planificadas sigue siendo bastante importante para obtener el respaldo necesario a los proyectos de las organizaciones.

Cuadro 14

**Medios de comunicación y captación de fondos en organizaciones de origen nacional e internacional**

| Captación de fondos  | Medios de comunicación | Organizaciones Internacionales | Organizaciones Nacionales |
|----------------------|------------------------|--------------------------------|---------------------------|
| Visitas planificadas |                        | 54%                            | 35%                       |
| Medios electrónicos  |                        | 28%                            | 42%                       |
|                      | Página web             | 47%                            | 30%                       |
|                      | Redes sociales         | 47%                            | 30%                       |

Fuente: Encuestas aplicadas a organizaciones nacionales e internacionales

Elaboración: propia

Debido al aporte significativo que brindan los medios digitales se recomienda a la Fundación ECEV:

a) Publicidad de campañas en medios digitales

- Actualizar la página web de la Fundación y mantenerla permanentemente actualizada.
- Creación de un blog que permita compartir variedad de noticias para lograr una cercana interacción con los usuarios.
- Reforzar los contenidos de las redes sociales que actualmente maneja la Fundación, que son facebook y twitter, con la finalidad de lanzar campañas de marketing social.
- Adherirse a plataformas como Google Grants, que apoyan a fundaciones de ayuda social con donaciones de publicidad y gestión de correos electrónicos.
- Contratación de personal especializado en manejo de recursos y herramientas digitales, que además cuente con experticia en la creación de campañas para receptor donaciones.

Gráfico 53

**Esquema de gestión del marketing**

Fuente y elaboración: propia

## 2. Plan operativo para implementar la propuesta del Modelo de Financiación para la Fundación ECEV

De acuerdo al diagnóstico realizado y a la propuesta planteada, a continuación se detalla el plan de acción que le permite a la fundación alcanzar los objetivos formulado

**Cuadro 15**  
**Plan Operativo**

| Área                      | Tema                | Objetivos   | Estrategias  | Metas   | Acciones  | Responsables   | Costos      | Tiempo de Ejecución |
|---------------------------|---------------------|---|--|---|---|--|-------------|---------------------|
| Recursos Humanos          | Voluntariado Social | Contar con la presencia de voluntarios de origen nacional e internacional como apoyo para la ejecución de proyectos | Implementar un programa de voluntariado nacional e internacional | 5 voluntarios nacionales y 3 voluntarios de origen internacional en Junio de 2021 | Realizar una completa y detallada descripción de las tareas establecidas en base a las necesidades de la organización         | Área de Recursos Humanos Psicóloga   | \$ 0,00     | 6 meses             |
|                           |                     |   |  |   | Confeccionar el perfil requerido para los voluntarios nacionales e internacionales  |  |             |                     |
|                           |                     |   |  |   | Captación de voluntarios a través de medios electrónicos: anuncios en la web y redes sociales                                 |  |             |                     |
|                           |                     |   |  |   | Reclutamiento y selección de personal   |  |             |                     |
|                           |                     |   |  |   | Capacitación y delegación de responsabilidades  |  |             |                     |
|                           |                     |   |  |   | Seguimiento y evaluación constante del desempeño de los voluntarios   |  |             |                     |
|                           |                     |   |  |   | Motivación y reconocimiento al trabajo voluntario   |  |             |                     |
| Administrativa Financiera | Financiación        | Diversificar las fuentes de financiación para la obtención de recursos económicos                                   | Implementar un modelo de financiación                            | 5 nuevas fuentes de financiación para la recaudación de fondos                    | Organizar y llevar a cabo 4 eventos de carácter social  | Área de Proyectos Área Administrativa Financiera Beneficiarios del Plan Capacitadores Director | \$ 2.000,00 | Durante todo el año |
|                           |                     |   |  |   | Diseñar y ejecutar un proyecto para la implementación de una empresa comercial  |  | \$ 6.000,00 | 1 año               |
|                           |                     |   |  |   | Diseñar y ejecutar un proyecto para la comercialización de productos generados por las familias beneficiarias de la fundación |  | \$ 3.000,00 | 7 meses             |
|                           |                     |   |  |   | Desarrollar cursos y talleres de evangelización dirigidos a la colectividad   |  | \$ 200,00   | Durante todo el año |
|                           |                     |   |  |   | Creación de 2 campañas de crowdfunding a través de plataformas de crowdfunding solidario                                      |  | \$ 0,00     | Durante todo el año |
|                           |                     |   |  |   |   |  |             |                     |
| Proyectos y Marketing     | Marketing           | Gestionar el marketing para establecer la publicidad adecuada que permita la captación de recursos económicos       | Implementar un programa de marketing y publicidad                | Publicidad establecida a través de medios digitales                               | Actualización de la página web  | Área de Proyectos y Marketing  | \$ 300,00   | 1 mes               |
|                           |                     |   |  |   | Creación de un blog   |  | \$ 0,00     | 15 días             |
|                           |                     |   |  |   | Reforzar contenidos y pagar campañas en redes sociales  |  | \$ 100,00   | Durante todo el año |
|                           |                     |   |  |   | Adhesión a google grants  |  | \$ 0,00     | 1 mes               |
|                           |                     |   |  |   | Contratación de personal especializado para el manejo de las herramientas digitales   |  | \$ 600,00   | 2 meses             |

Fuente y elaboración: propia

De acuerdo a lo detallado en el plan de acción, la inversión total que la Fundación ECEV debe realizar para la implementación del modelo de financiación propuesto, asciende a un total de \$ 12.200,00 dólares.

### **3. Plan de Contingencia**

En caso de que la Fundación ECEV no esté en la capacidad de aplicar en su totalidad el modelo de financiación sugerido en esta investigación, se deberá contemplar la posibilidad de implementar ciertas actividades específicas contempladas en el modelo, sobre todo las que implican la generación de recursos económicos por iniciativa propia.

En este plan lo que se contemple es la designación de un área específica con personal capacitado y con experiencia en recaudación de fondos para organizaciones no gubernamentales, que desarrolle una estrategia de obtención de recursos que permita satisfacer las necesidades de los donantes y que al mismo tiempo aumente la capacidad de beneficencia de la organización.

El personal asignado para esta actividad, debe tener muy claro los objetivos clave y los resultados que desea obtener, con la finalidad de que los fondos recaudados puedan contribuir a lograr dichos objetivos.



## Conclusiones

- La Fundación ECEV constituye una organización sin fines de lucro enfocada en el mejoramiento de la calidad de vida de familias vulnerables de sectores periféricos de Quito, cuya principal estrategia de recaudación de fondos a través de los últimos años, se concentra en actividades que involucran donaciones de empresas privadas y personas particulares, sin embargo, debido a la falta de un modelo de financiación específico que esté acorde a sus objetivos y necesidades de financiamiento, los proyectos y programas que desarrollan se ven limitados por la falta de recursos.
- Mediante la aplicación de encuestas a organizaciones sin fines de lucro de origen nacional e internacional, se logró evidenciar que dichas entidades alcanzan su financiamiento a través de tres modelos: público, que incluye el apoyo por parte de entidades gubernamentales; propio, que se enmarca en la ejecución de actividades que generan fondos propios; y el privado, que incluye los aportes entregados por organismos privados y personas particulares.
- En las encuestas efectuadas se evidencia que las organizaciones de origen internacional optan por el modelo de financiación privada para la recaudación de recursos económicos, esto debido a que la mayoría de ellas cuentan con el respaldo internacional de su nombre y de una entidad matriz que aporta con recursos significativos a lo largo de todo el año.
- En cuanto a las organizaciones de origen nacional, estas optan en mayor porcentaje por el modelo de financiación propia, liderado por la organización de eventos, los mismos que además de alcanzar una meta económica, permite a las organizaciones mantener una conexión directa con la comunidad.
- Con la encuesta aplicada también se logró establecer la importancia de los medios tecnológicos como páginas web y redes sociales no solo para la captación de recursos económicos sino como canales de comunicación con la comunidad, ya que respaldan y permiten que la sociedad conozca el trabajo que realizan.
- El objetivo general de la investigación se alcanzó mediante el análisis efectuado a cada una de las actividades que las organizaciones sin fines de lucro investigadas desarrollan con el fin de aplicar el modelo de financiación más exitoso; así en base a esta

información, se diseñó una propuesta de modelo de financiación para la Fundación ECEV real y alcanzable, basada en acciones aplicables dentro de la organización, cuyo fin es permitir el incremento de ingresos económicos para de esta manera lograr la ejecución de nuevos proyectos.

- El modelo de financiación propuesto, se enmarcó en el diseño de estrategias tomando en consideración tres parámetros dentro de las áreas de: voluntariado, tipo de financiación y gestión del marketing, tomando como referencia los resultados exitosos que se aplican dentro de las organizaciones de origen nacional e internacional.
- El modelo de financiación propia, le otorgará a la Fundación ECEV cierta independencia en cuanto a la generación de recursos para que no siga dependiendo de las donaciones voluntarias particulares, como ocurre actualmente, las mismas que varían dependiendo de la situación económica que atraviesa el país.
- Mediante el desarrollo del plan operativo se determinó que la inversión total que la Fundación ECEV debe realizar para lograr implementar el modelo de financiación propuesto asciende a \$12.200 dólares americanos.
- De presentarse dificultades en la implementación del modelo de financiación propuesto, esta investigación cuenta con un plan de contingencia que contempla la designación de personal especializado en recaudación de fondos, el mismo que deberá desarrollar las estrategias necesarias que contribuyan al incremento y el mejoramiento de las formas de financiación.

## Recomendaciones

- Se recomienda a la Fundación ECEV que replique este modelo de financiación con la finalidad de diversificar las acciones que en la actualidad lleva a cabo para la obtención de financiamiento, lo cual le permitirá además, concentrar recursos y esfuerzos hacia un solo objetivo.
- Se deberá efectuar mejoras continuas a las acciones propuestas en el modelo de financiación, así como evaluaciones periódicas que permitan conocer los avances y la eficacia de las acciones implementadas, para de esta forma poder identificar las áreas que requieren cambios de estrategia.
- Se recomienda promover y mejorar la utilización de medios digitales como herramientas de comunicación ya que en la actualidad son fundamentales para dar a conocer las actividades de las organizaciones, captar recursos económicos y mantenerse en contacto directo con la población, además de lograr el posicionamiento de la entidad y la misión que persigue.
- Es de suma importancia la rehabilitación y actualización de la página web de la Fundación ya que constituye el primer referente buscado por la población al momento de respaldar información y conocer más acerca de las actividades que realiza.
- Es vital la contratación de personal especializado en el manejo de medios digitales para mantener contacto con la población y al mismo tiempo informar sobre los distintos proyectos que se desarrollan.
- Se recomienda que todas las actividades desarrolladas por la Fundación ECEV sean difundidas a través de diversos medios digitales para llegar a la mayor cantidad de público posible que permita obtener retroalimentación.



## Bibliografía

- Acedo, Miguel. *Fuentes de Financiación de las Organizaciones no Lucrativas*. La Rioja: Universidad de La Rioja, 2011.
- ACNUR. *Refugiados*. 2009. <http://www.acnur.org/t3/a-quien-ayuda/refugiados/> (último acceso 30 de Octubre de 2018).
- Aldeas Infantiles S.O.S., 2019. “Conócenos”. *Aldeas Infantiles S.O.S*. Accedido 2 de agosto. <https://www.aldeasinfantiles.org.ec/conocenos/que-hacemos>
- Aldeas Infantiles S.O.S. 2018. Documento de trabajo, 15 de diciembre.
- Alvarado, Jorge y Juan Obagi. *Fundamentos de Inferencia Estadística*. Bogotá: Editorial Javeriana, 2008.
- Arcos, Carlos y Edison Palomeque. *El Mito al Debate. Las ONG en el Ecuador*. Quito: Ediciones Abya – Yala, 1997.
- Ayuda en Acción. 2017. “Historia”. *Ayuda en Acción*. Accedido 5 de agosto. <https://ayudaenaccion.org/ong/colabora/herencias-ong/>
- Ayuda en Acción. 2018. *Mucho Hecho Mucho por Hacer: 2018*. Quito: Ayuda en Acción.
- Banco Mundial. Departamento de Evaluación de Operaciones, conocimiento y Asociaciones (AOEDPK). *Estudio sobre las Organizaciones No Gubernamentales en Proyectos Respaldados por el Banco Mundial*. Revista *Precis*, n° 177 (1999): 2. <https://ieg.worldbankgroup.org/sites/default/files/Data/reports/177presp.pdf>
- Bazoberry, Ó., & Ruíz, C. 2010. ¿Qué esperar de las ONG? Enfoques y prácticas de desarrollo rural en los países andinos. La Paz: EED.
- Beadoux, Etienne, Francis Douchamps, Genevieve de Crombrughe, Marie Gueneau y Mark Niewkerk. *Guía Metodológica de Apoyo a proyectos y acciones para el Desarrollo. De la Identificación a la Evaluación*. Madrid: Editorial IEPALA, 1992.
- Bernal César. 2010. *Metodología de la Investigación*. Bogotá: Editorial Prentice Hall, 2010.
- Breton, Víctor. 2001. *Cooperación al desarrollo y demandas étnicas en los Andes Ecuatorianos: Ensayos sobre indigenismo, desarrollo rural y neo indigenismo*. Quito: Editorial Flacso sede Ecuador.

- Cáritas Ecuador. 2019. “Nuestro Trabajo”. Accedido 9 de agosto. <https://www.caritasecuador.org/quienes-somos/>
- Centro del Muchacho Trabajador. 2019. “Quiénes somos”. Accedido 9 de agosto. <http://centromuchachotrabajador.org/wp/quienes-somos>
- ChildFund International. 2019. “Quiénes somos”. *ChildFund International*. Accedido 7 de agosto. <https://www.childfund.org/about-us/local-partners/>
- Children International. “Misión”. *Children International*. Accedido 7 de agosto. <https://www.children.org/es/ver-el-impacto/centros-comunitarios>
- Children International. 2019. Documento de trabajo, 22 de mayo.
- Chiriboga, Manuel. *Las ONG Ecuatorianas en los Procesos de Cambio*. Quito: Ediciones Abya – Yala, 2014.
- Comos, Elena Valiñani y Joana Gómez, “Análisis de los principales problemas de financiación de las entidades de la Economía social en España”, *Revista Española del Tercer Sector*. 2014 N° 27. ISSN: 1886-0400. Madrid (pp. 83)
- Condomni, Julia. 2004. “Las fuentes de financiación de las organizaciones no lucrativas de acción social”. *Revista del Ministerio de Trabajo e Inmigración* 55:121-142.
- Covadonga, Aldamiz y Glez Echevarría. *Marketing en ONG de Desarrollo*. Madrid: Editorial IEPALA, 2003.
- Dávila, Tania. 2010. *ONG y Estado: participación, rivalidad y cooperación en la gestión ambiental*. Quito: Ediciones Abya Yala.
- De Ávila, Carmen. “Historia de las ONG”. 27 de octubre de 2010. <http://organizacionesnogubernamentalesfesc.blogspot.com/2010/10/historia-delas-ong.html>
- De las Heras, Carmen Jambrino y Patricia Iglesias. 2016. “Fundraising en la universidad pública como fórmula de captación de recursos”, *Prisma Social* (16):711:753
- EC 2017. *Decreto Ejecutivo 193*. Registro Oficial Suplemento 109, 27 de octubre.
- EC FECEV 2001. Acuerdo Ministerial 1600, 27 de diciembre.
- El Universo.2017. “Decreto cambia las reglas para registro de ONG”. 25 de octubre.
- Epstein, G. 2005a. ‘Introduction: Financialization and the World Economy.’ In Epstein (2005b).

- Equipo de Investigación Sociológica (EDIS) (2010). Anuario del Tercer Sector de Acción Social en España. Fundación Luis Vives. Madrid. España Pp. 433. Documento disponible en [http://www.luisvivesces.org/upload/31/64/ANUARIO\\_FLV\\_PDF\\_NAVEGABLE.pdf](http://www.luisvivesces.org/upload/31/64/ANUARIO_FLV_PDF_NAVEGABLE.pdf).
- ESQUEL. 2019. *Memorias 2017-2018*. Quito: Fundación ESQUEL.
- Fábregas, Llorens. *Gerencia de Proyectos de Tecnología de Información*. Caracas: Editorial CEC, SA.,2005.
- Fantova, Fernando. *La Gestión de Organizaciones no Lucrativas*. Madrid: Editorial CCS, 2001.
- Fe y Alegría Ecuador. 2015. *Plan Estratégico 2015-2019*. Quito: Asociación Fe y Alegría Ecuador.
- Fe y Alegría Ecuador. 2019. “Quiénes somos”. Fe y Alegría Ecuador. Accedido 8 de agosto. <http://www.feyalegria.org.ec/index.php/que-hacemos/plan-estrategico-2015-2019>.
- Flor, R. Eulalia. *Gestión para Organizaciones Sociales de Desarrollo*. Quito: Universidad Andina Simón Bolívar. Corporación Editora Nacional, 2010.
- Fundación AVSI. 2019. “Quiénes Somos”. *Fundación AVSI*. Accedido 9 de agosto. <https://www.avsi.org/en/page/who-we-are/80/>
- Fundación Ayuda en Acción. 2018. *Mucho hecho mucho por hacer*. Quito: Fundación Ayuda en Acción.
- Fundación Niños de María. 2018. *Nuestra Labor*. Quito: Fundación Niños de María.
- Fundación Niños de María. 2018. “Introducción”. *Fundación Niños de María*. Accedido 11 de agosto. <https://ninosdemaria.org/web/introduccion/>
- Fundación Sol de Primavera. 2018. *Somos un Sol*. Quito: Fundación Sol de Primavera.
- Fundación Sol de Primavera. 2017. *Quiénes somos*. Accedido 10 de agosto. <http://comunicacionsoldeprimavera.blogspot.com/>
- Fundación Terre des Hommes. *Informe Anual: 2018*. Quito: Fundación Terre des Hommes Italia Onlus.
- García, Isabel Acero y Elena Martín. “Fuentes de financiación de las entidades no lucrativas: orientaciones para un cambio de modelo en España”. *Revista de Ciencias Sociales (Ve)* XX(2): 336.350.

- García Valdés, Margarita, y Mario Suárez Marín. 2013. “El Método Delphi para la consulta a expertos en la investigación científica”. *Revista Cubana de Salud Pública* 39 (2): 253-27.
- González, Mario. 2017. “Regulación a ONG extranjeras se flexibiliza”. *El Comercio*. 25 de octubre.
- Huertas, Rocio. “Organizaciones No Gubernamentales y Social Media. Análisis de las Estrategias Comunicativas”. *Proyecto de tesis doctoral*. Facultad de Ciencias de las Comunicación-Universidad de Málaga, España, 2015.
- INEDES. “Las ONG y el Modelo Neoliberal. Caso Guayas”. *Instituto Ecuatoriano para el Desarrollo Social*. Quito: Ediciones Abya Yala, 2001.
- Instituto de Comunicación y Desarrollo. 2014. “Estudio regional sobre los mecanismos de financiamiento de las organizaciones de la sociedad civil en América Latina”. <http://mesadearticulacion.org/wp-content/uploads/2014/10/Informe-regional-mecanismos-final.pdf>
- Jang y Richard C. Feiock (2007) “Public Versus Private Funding of Nonprofit Organizations”. *Implications for Collaboration, Public Performance & Management Review*, 31:2, 174-190
- Kim, Perreault y William Foster. *Finding Your Funding Model*. California: Leland Stanford Jr. University, 2011.
- Krippner, G. 2005. ‘The Financialization of the American Economy.’ *Socio-Economic Review*, 3: 173-208.
- Liberti G., Susana. 2007. “Actores indispensables: Las ONG y la cooperación para el desarrollo”. *Desafíos* 16:255-277.
- Manna Project International. 2017. “Ecuador”. *Manna Project International*. Accedido 6 de agosto. <http://www.mannaproject.org/ecuador>.
- Marsal, Pablo. *¿Cómo se financian las ONG Argentinas?*. Buenos Aires: Editorial Biblos, 2005.
- Medialdea, Bibiana y Antonio Sanabria. 2013. “La Financiarización de la Economía Mundial: Hacia una Caracterización”. *Revista de Economía Mundial* (33): 195-227.
- Morales, Henry. “Financiación del Sector ONG”. Mesa de Articulación Centro América y México. 2014.
- Moreno, David. “El Libro Rojo del Fundraising”. España: Ediciones Bubok Publishing, 2016

- OCDE. (2016). OCDE. Obtenido de <http://www.oecd.org/centrodemexico/laocde/OCDE>. | El Sector sin Fines de Lucro en una Economía Cambiante. Paris, 2003.
- ONU. “¿Qué es una ONG?”. ONU Departamento de Información. Accedido 16 de mayo. <https://www.un.org/es/civilsociety/dpingo/criteria.shtml>.
- Ortega, Félix. (2008): “El Método Delphi: prospectiva en ciencias sociales”. Revista EAN. (64), 31-54.
- Pan de Vida. 2017. *Nuestro Ministerio*. Accedido 10 de agosto. [http://pandevida.org.ec/about-us/our-ministry/Pan de Vida](http://pandevida.org.ec/about-us/our-ministry/Pan%20de%20Vida). 2017. *Programas*. Accedido 10 de agosto. <http://pandevida.org.ec/programs/>
- Pastoral Social Cáritas Ecuador. 2019. *Memorias 2018*. Quito: Cáritas Ecuador.
- Plan Internacional Ecuador. “Inicio Ecuador”. *Plan International Ecuador*. Accedido 5 de agosto. <https://plan-international.org/es/ecuador>
- Plan Internacional. 2019. *Memoria 2018*. Quito: Plan Internacional Ecuador.
- Pérez, M. (2006). Organizaciones no Gubernamentales, características de otro actor en el tablero internacional. Buenos Aires: Centro Argentino de Estudios Internacionales.
- Pérez, Martín Arango y Lizeth Sepúlveda. 2011. “Las organizaciones no gubernamentales-ONG-: hacia la construcción de su significado”. *Ensayos de Economía de la Universidad Nacional de Colombia*: 243-260.
- Quinn, Robert, Sue Faerman, Michael Thompson y Michael McGrath. *Maestría en la Gestión de Organizaciones: Un Modelo Operativo de Competencias*. Madrid: Ediciones Díaz de Santos, 1994
- Ramírez, Jorge. “Organizaciones no lucrativas y voluntariado en México”. México: Universidad de Guadalajara, Centro Universitario de Ciencias Sociales y Humanidades, Coordinación Editorial, 2013.
- RIABM. *Breve Introducción a los Modelos de Financiamiento Recaudación de Fondos*. 2013. [http://www.bosquesmodelo.net/archivo-publicaciones/De\\_la\\_RIABM/RIABM-Opciones Financiamiento-\(SP\)\\_vF.pdf](http://www.bosquesmodelo.net/archivo-publicaciones/De_la_RIABM/RIABM-Opciones_Financiamiento-(SP)_vF.pdf). (último acceso 25 de Octubre de 2018).
- Rivadeneira, Elmina Matilde 2017. “Lineamientos teóricos y metodológicos de la investigación cuantitativa en ciencias sociales”. *In Crescendo* 1: 121-127.

- Rubianes, Andrea. “Propuesta de Mejora de los Procesos Administrativos y Financieros para una Organización No Gubernamental. Caso: Misión Escalabriniiana”. *Proyecto previo a la obtención del título de Ingeniera Comercial*. Facultad de Ciencias Administrativas y Contables- PUCE, Quito, 2014.
- Ruelas, Enrique, El financiamiento de organismos internacionales para programas de salud. *Salud Pública de México* [en línea] 1991, 33 (julio-agosto) : [Fecha de consulta: 10 de mayo de 2019] Disponible en: <<http://www.redalyc.org/articulo.oa?id=10633405>> ISSN 0036-3634.
- Ruiz, José. “El Sector sin ánimo de lucro en España” en *Las Necesidades de Formación del Tercer Sector: su medición y programación desde la perspectiva europea*, ed. María Luisa Setién y Rosa Santibáñez, vol. 5 (Bilbao: Universidad de Deusto, 2004).
- Sampieri, Roberto. 2014. *Metodología de la Investigación*. México: Editorial McGraw-HILL.
- Sancho, Cristina Vega y Sergio Álvarez. 2013. “Alternativas de Financiación: Microcréditos y Crowdfunding”. <http://repositorio.educacionsuperior.gob.ec/bitstream/28000/1377/1/T-SENESCYT-00528.pdf>
- Save the Children. “Información”. Save the Children Ecuador. Accedido 7 de agosto. [https://www.facebook.com/pg/SavetheChildrenEcuador/about/?ref=page\\_internal](https://www.facebook.com/pg/SavetheChildrenEcuador/about/?ref=page_internal)
- Soto, Roberto. 2013. “América Latina. Entre la financiarización y el financiamiento productivo”. *Problemas del Desarrollo. Revista Latinoamericana de Economía* 44 (173: 57-78).
- Thompson, Andrés. “Público y Privado”, UNICEF/Losada, Buenos Aires, 1995 (contraportada).
- Venables, Tony, “Análisis de los principales problemas de financiación de las entidades de la Economía social en España” *Revista Española del Tercer Sector*. 2014 N° 27. ISSN: 1886-0400. Madrid (pp. 177)
- Veneziani, Roberto y Luca Zamparelli. *Analytical Political Economy*. Oxford: Editorial Office, 2007.
- Visión Mundial. “Nuestra Organización”. *Visión Mundial*. Accedido 2 de agosto. <https://www.worldvision.org.ec/>
- Voluntarios ONU. “ChildFund Ecuador”. Accedido 7 de agosto. <https://www.onlinevolunteering.org/es/node/390984>

## Anexos

### Anexo 1.- Hoja de registro para evaluación de expertos

#### Hola Auxiliar Para Validación De Encuestas

**OBJETIVO:** Analizar y emitir observaciones a cada una de las preguntas que conforman la encuesta dirigida a 18 representantes de distintas ONG nacionales e internacionales dedicadas a la gestión de desarrollo social de niños, niñas y adolescentes que funcionan en la ciudad de Quito.

Por favor anote las observaciones respectivas a cada pregunta y señale con una X si esta cumple o no con el objetivo específico correspondiente.

| Pregunta | Observaciones | Objetivo Específico  | Cumple | No Cumple |
|----------|---------------|--|--------|-----------|
| 1        |               | Identificar el eje de acción de la organización.   |        |           |
| 2        |               | Conocer el alcance y tamaño de la organización.  |        |           |
| 3        |               | Conocer el alcance y tamaño de la organización.  |        |           |
| 4        |               | Conocer el alcance de la organización y su nivel posicionamiento en la población.          |        |           |
| 5        |               | Conocer el alcance de la organización y su nivel posicionamiento en la población.          |        |           |
| 6        |               | Identificar el tipo de modelo de financiación aplicado en la organización.                 |        |           |
| 7        |               | Identificar diversas actividades de financiación pública a las que accede la organización. |        |           |

|    |  |   |  |  |
|----|--|---|--|--|
|    |  |   |  |  |
| 8  |  | Conocer otras actividades específicas de financiación pública a las que accede la organización. |  |  |
| 9  |  | Conocer si trabaja con entidades del Estado Ecuatoriano.  |  |  |
| 10 |  | Conocer que entidades apoyan y sustentan el trabajo de la organización.                         |  |  |
| 11 |  | Identificar diversas actividades de financiación privada a las que accede la organización.      |  |  |
| 12 |  | Conocer otras actividades específicas de financiación privada a las que accede la organización. |  |  |
| 13 |  | Identificar diversas actividades de financiación propia a las que accede la organización.       |  |  |
| 14 |  | Conocer otras actividades específicas de financiación propia a las que accede la organización.  |  |  |
| 15 |  | Conocer el grado de apoyo recibido de organismos internacionales.                               |  |  |
| 16 |  | Conocer cuáles organismos internacionales apoyan a las ONG                                      |  |  |
| 17 |  | Establecer los diferentes medios de establecer contacto con donantes.                           |  |  |

|    |  |   |  |  |
|----|--|---|--|--|
| 18 |  | Identificar los diferentes medios de llegar a la población.         |  |  |
| 19 |  | Identificar los diferentes medios de llegar a la población.         |  |  |
| 20 |  | Conocer si se aplican técnicas alternativas de captación de fondos. |  |  |
| 21 |  | Conocer si se aplican técnicas alternativas de captación de fondos. |  |  |
| 22 |  | Conocer si se aplican técnicas alternativas de captación de fondos. |  |  |

**Comentarios generales:**

---



---



---

**Corregido y evaluado por:** \_\_\_\_\_

**Firma**

**Gracias por su valiosa colaboración.**

**Por favor en la siguiente hoja, incluya algunos datos personales.**

|   |  |
|---|--|
| <b>Institución o instituciones en las que labora</b>  |  |
| <b>Cargos que desempeña</b>   |  |
| <b>Desempeño de funciones en instituciones anteriores</b><br><b>Mencionar instituciones</b> |  |
| <b>Números de contacto</b>  |  |

## Anexo 2.- Formulario de encuesta

### ENCUESTA A REPRESENTANTES DE ORGANIZACIONES DE DESARROLLO SOCIAL EN LA CIUDAD DE QUITO

La presente encuesta tiene como objetivo identificar los mecanismos de financiación utilizados por organizaciones sin fines de lucro dedicadas a la gestión de desarrollo social, enfocadas principalmente en temas relacionados a la niñez y que funcionan en la ciudad de Quito.

#### DATOS DE LA PERSONA ENTREVISTADA

Nombre del representante \_\_\_\_\_

Cargo que ocupa \_\_\_\_\_

Nacionalidad \_\_\_\_\_

Correo electrónico \_\_\_\_\_

#### PERFIL DE LA ORGANIZACIÓN

Nombre de la Organización \_\_\_\_\_

País de origen \_\_\_\_\_

Tiempo de existencia en Ecuador \_\_\_\_\_

Número de empleados \_\_\_\_\_

#### CARACTERÍSTICAS DE LA ORGANIZACIÓN

1. ¿En cuáles ejes de acción desarrolla sus actividades la entidad que usted representa? Señale más de una opción si es necesario. Si su respuesta es otros, indique cuales:

Protección a la niñez

Educación

Salud

Desarrollo comunitario

Otros \_\_\_\_\_

2. ¿Cuál es la forma de constitución bajo la cual desarrolla sus actividades la organización que usted representa?

Filial

Subsidiaria

3. Dentro del promedio de ingresos anuales, ¿qué porcentaje de los mismos se destina a programas relacionados con la niñez?

| INGRESOS ANUALES EN DÓLARES | PORCENTAJE % |
|-----------------------------|--------------|
| De 0 a 50.000               |              |
| De 50.001 a 300.000         |              |
| De 300.001 a 500.000        |              |
| De 500.001 en adelante      |              |

4. ¿Cuántas personas se benefician directa e indirectamente del apoyo que genera la organización?

---

5. ¿Cuenta con programas de voluntariado dentro de su organización?

Si

No

6. Si su respuesta a la pregunta anterior fue si, indique el porcentaje de procedencia del voluntariado:

| PROCEDENCIA | PORCENTAJE % |
|-------------|--------------|
| Nacionales  |              |
| Extranjeros |              |

### MECANISMOS DE FINANCIACIÓN

7. Indique el porcentaje de financiación a través del cual se obtiene los fondos para el funcionamiento de su organización:

| TIPO DE FINANCIACIÓN | PORCENTAJE % |
|----------------------|--------------|
| Financiación Pública |              |
| Financiación Privada |              |
| Financiación Propia  |              |

**8. Si la organización obtiene fondos a través de la financiación pública, señale la o las actividades que desarrolla con entidades gubernamentales. Si su respuesta incluye otros, mencione cuáles. Si su organización no se financia con fondos públicos, pase a la pregunta 10.**

- |                                |                          |
|--------------------------------|--------------------------|
| Convenios de colaboración      | <input type="checkbox"/> |
| Ejecución de proyectos         | <input type="checkbox"/> |
| Subvenciones                   | <input type="checkbox"/> |
| Técnicos especialistas         | <input type="checkbox"/> |
| Utilización de infraestructura | <input type="checkbox"/> |
| Otros                          | <input type="checkbox"/> |

---



---

**9. ¿Con qué entidades gubernamentales desarrolla programas o proyectos?**

---



---



---



---

**10. Si la organización accede al modelo de financiación privada, señale la o las fuentes de las cuales obtiene los fondos. Si su respuesta incluye otros, mencione cuáles. Si su organización no se financia con fondos privados, pase a la pregunta 12.**

- |                            |                          |
|----------------------------|--------------------------|
| Organismos internacionales | <input type="checkbox"/> |
| Instituciones financieras  | <input type="checkbox"/> |
| Mecenazgo empresarial      | <input type="checkbox"/> |
| Donaciones particulares    | <input type="checkbox"/> |
| Legados solidarios         | <input type="checkbox"/> |
| Otros                      | <input type="checkbox"/> |

---



---

11. ¿Cuáles son las entidades privadas que brindan apoyo económico a su organización?

---



---



---



---

12. Si su organización accede al modelo de financiación propia, señale la o las fuentes de las cuales obtiene los fondos. Si su respuesta incluye otros, mencione cuáles. Si su organización no se financia con fondos propios, pase a la pregunta 13. (Se entiende por fondos propios, los ingresos obtenidos a través de la generación de actividades comerciales que comprometen directamente una clientela en sus operaciones).

- Implementación de empresas comerciales
- Comercialización de productos (solo venta)
- Organización de eventos
- Organización de talleres o cursos
- Otros

13. Si entre las fuentes de financiamiento a las que accede su organización se incluye las donaciones (empresas privadas o personas particulares), indique los medios a través de los cuales capta esta forma de ayuda y en qué porcentaje. Si no se beneficia de esta forma de financiamiento, pase a la pregunta 14.

| MEDIOS DE CAPTACIÓN   | PORCENTAJE % |
|---|--------------|
| Visitas planificadas  |              |
| Envío de correos electrónicos                                   |              |
| Stand en sitios públicos  |              |
| Tele marketing  |              |
| Pedido cara cara en sitios públicos                             |              |
| Captación por medios electrónicos (página web y redes sociales) |              |
| Volantes adjuntos a estados de cuenta                           |              |

14. ¿A través de qué medios mantiene informada a la comunidad de las actividades que realiza su organización? Si su respuesta incluye otros, indique cuáles.

- Página web
- Redes sociales
- Vía whatsapp
- Prensa
- Volantes
- Otros

---

15. ¿Entre sus estrategias de captación de fondos ha empleado la técnica de crowdfunding (cooperación colectiva con pequeños aportes a través de plataformas tecnológicas)?

- Si
- No

16. Si su respuesta a la pregunta anterior fue si, indique el número de campañas emprendidas y qué porcentaje de estas tuvieron éxito y qué porcentaje no tuvieron el éxito esperado. Si su respuesta a la pregunta anterior fue no, por favor pase a la pregunta 18.

---



---



---

17. Mencione algunos ejemplos exitosos de la aplicación de campañas de crowdfunding en su organización.

---



---



---

GRACIAS POR SU GENTIL COLABORACIÓN