

**Fortalecimiento social, empresarial y administrativo en las Organizaciones sin Ánimo de  
Lucro – ESAL-**

**Autores:**

**María Elizabeth Cuesta Rodríguez ID: 687318p  
Jeimmy Andrea Fonseca Reina ID 276715  
Cristhian Edilberto Ramírez Robayo ID 930804**

**Docentes Asesores:**

**Hernando Parra Barrios  
Janeth Castro Rodríguez**

**CORPORACIÓN UNIVERSITARIA MINUTO DE DIOS  
PROGRAMA DE ESPECIALIZACIÓN EN GERENCIA DE PROYECTOS  
REGIONAL CUNDINAMARCA  
2023**

## **DEDICATORIA**

Dedicamos este trabajo de grado a Dios quien es el camino y la verdad. Agradeciendo por guiarnos en la ruta de esta investigación y por ser la luz en medio de las adversidades que se presentaron y la fuerza en la que se basó nuestros esfuerzos académicos. Que este trabajo honre la divinidad en todo conocimiento.

## AGRADECIMIENTOS

Para comenzar estos agradecimientos queremos expresar la profunda gratitud a Dios. Ya que su guía y fortaleza espiritual han sido una fuente constante de apoyo a lo largo de la construcción de esta investigación. En segundo lugar, queremos expresar nuestro profundo agradecimiento a todas las personas que contribuyeron de diversas formas a la realización de esta investigación. Iniciando con nuestro asesor(a), Hernando Parra Barrios, por su orientación constante, paciencia y apoyo durante todo el proceso de investigación. Su experiencia y consejos fueron invaluable. También queremos agradecer a el área de posgrado y al equipo de docentes de la universidad UNIMINUTO, por proporcionar el entorno de investigación necesario y los recursos bibliográficos que fueron esenciales para este proyecto. Por último y no menos importante extendemos los agradecimientos a nuestras familias quienes, como dones de Dios en nuestra vida, han estado al lado con amor, aliento y mucha paciencia. Sin ellos, este proyecto no hubiera sido posible.

## TABLA DE CONTENIDO

1.	Resumen.....	7
2.	Abstract.....	9
3.	Introducción .....	12
4.	Antecedentes .....	15
5.	Planteamiento del problema.....	19
6.	Pregunta del proyecto social.....	20
7.	Referentes teóricos.....	25
8.	Metodología, Población y Muestra Objeto de Estudio.....	31
9.	Diagnostico Estratégico.....	33
9.1	Construyendo Vidas.....	33
9.1.1	Preguntas Diagnóstico 1 Construyendo Vidas .....	33
9.1.2	Preguntas Diagnostico 2 Construyendo Vidas .....	34
9.1.3	Análisis Microentorno Construyendo Vidas.....	36
9.1.4	Análisis Macroentorno Construyendo Vidas.....	42
9.1.5	Proyectos Activos Construyendo Vidas .....	44
9.2	Corporación Manos al Rescate.....	45
9.2.1	Preguntas Diagnóstico 1 Manos al Rescate.....	45
9.2.2	Análisis Microentorno Manos al Rescate.....	46
9.2.3	Análisis Macroentorno.....	51
9.2.4	Visita en Campo Corporación Socio Ambiental Manos al Rescate.....	52
9.2.5	Proyectos Activos Manos al Rescate .....	53
10.	Propuesta Plan de mejoramiento.....	53
11.	Resultados del Diagnostico .....	60
12.	Discusión .....	61
13.	Conclusiones.....	63
14.	Recomendaciones.....	66

15. Referencias.....	68
----------------------	----

## ÍNDICE DE ILUSTRACIONES

<b>Ilustración 1</b> Proceso de autoderminación de Calificación Previa.....	31
---	----

## ÍNDICE DE TABLAS

**Tabla 1** Tipos de ESAL obligadas a su registro en Cámara de Comercio... **Error! Bookmark not defined.**

**Tabla 2** Objetivos, metodologías y entregables. ....**Error! Bookmark not defined.**

**Tabla 3** Tabla 3 Registro mercantil fundación contrayendo vidas. ....**Error! Bookmark not defined.**

**Tabla 4** Diagnóstico Fundación construyendo vidas (1). ....**Error! Bookmark not defined.**

**Tabla 5** Diagnóstico de la Fundación construyendo vidas (2). ..**Error! Bookmark not defined.**

**Tabla 6** Análisis de microentorno Fundación construyendo vidas. ....**Error! Bookmark not defined.**

**Tabla 7** Análisis de macroentorno Fundación construyendo vidas. ....**Error! Bookmark not defined.**

**Tabla 8** Visita de campo Fundación construyendo vidas. ....**Error! Bookmark not defined.**

**Tabla 9** Diagnóstico Corporación socio ambiental manos al rescate (1).. **Error! Bookmark not defined.**

**Tabla 10** Diagnóstico Corporación socio ambiental manos al rescate (2) .....**Error! Bookmark not defined.**

**Tabla 11** Análisis de macroentorno Corporación socio ambiental manos al rescate. .... **Error! Bookmark not defined.**

**Tabla 12** Visita de campo Corporación socio ambiental manos al rescate. ...**Error! Bookmark not defined.**

<b>Tabla 13</b> Propuesta de mejoramiento. ....	55
---	----

## **1. Resumen**

El presente documento como opción de grado en la especialización en gerencia de proyectos, bajo la modalidad de proyecto de investigación, tiene por objetivo establecer alternativas para el fortalecimiento social; tributario y empresarial en las Organizaciones sin Ánimo de Lucro, en adelante identificadas con las siglas “ESAL” a través del proyecto social liderado por el área de posgrados desde las especializaciones ofertadas en la actualidad (especialización en gerencia de proyectos y la especialización en innovación y desarrollo de negocios), en adelante (EGPR y EIDN) por parte del CENTRO REGIONAL SOACHA – UNIMINUTO en el municipio de Soacha, Departamento de Cundinamarca – Colombia. Por consiguiente, el proyecto social, se concibe desde dos intencionalidades, la primera dar respuesta desde el Sistema Educativo UNIMINUTO – CRS-, a problemáticas bajo un contexto que desarrolle las capacidades socio-empresariales de las comunidades seleccionadas y en este caso son las “ESAL” y la segunda se estimule la investigación en la comunidad

educativa desarrollando la capacidad de toma de decisiones, planificación, gestión del tiempo, desarrollo del sentido crítico, entre otros.

La Constitución Política de Colombia garantiza el derecho de asociación para que personas naturales y jurídicas desarrollen actividades sociales, algunas con ánimo de lucro y otras sin tal intención y dentro de este último grupo se encuentran las entidades comúnmente denominadas ESAL, que se convierten en la población objetivo de este proyecto abordándose bajo el siguiente desarrollo metodológico soportado en fases como son: la primera relacionada con la identificación de las ESAL en el municipio de Soacha a través del contacto con la ASOCIACIÓN de EMPRESARIOS de SOACHA – AEMSO, atendiendo la convocatoria para la reunión de presentación y socialización del proyecto cuatro (4) organizaciones que asistieron el pasado 24 de junio del presente año y de ese número, dos (2) aceptaron su inclusión al proyecto como son: la FUNDACIÓN CONSTRUYENDO VIDAS y CORPORACIÓN SOCIOAMBIENTAL MANOS AL RESCATE. La segunda fase ejecutada desde el equipo líder del proyecto mediante la revisión documental de aproximación a las normas y lineamientos con énfasis en aspectos tributarios, el componente social y la gestión administrativa en el marco de las ESAL; la tercera fase consistió en el diseño y elaboración del plan de trabajo que soporta el cronograma y actividades a realizarse con cada una de las organizaciones y cuyo acompañamiento en el trabajo de campo es liderado por los estudiantes con la tutoría de los docentes líderes del proyecto.

En el marco del diseño metodológico el enfoque de investigación se soporta desde la investigación In situ; es decir, con el desplazamiento a las sedes de las ESAL por parte de los responsables del proyecto (docentes – estudiantes) se promueve un contacto directo con los asociados y/o colaboradores responsables de las instancias de administración, vigilancia y control, entre otras y con el apoyo del diseño de instrumentos de recolección de información se adelantan entrevistas para conocer de los involucrados sus apreciaciones y percepciones frente a los procesos y/o avances en cada una de los componentes sociales, tributario, contables – financiero y administrativo. Para redondear el contexto In situ; el análisis de la situación actual en cada componente se realiza en dichos lugares y con las condiciones existentes, sin desplazamiento a un lugar diferente y sin modificación de las usuales o naturales.

También es de mencionar que en el marco del plan de trabajo se diseñó un instrumento de recolección de información a partir de la herramienta Índice de Capacidades Organizacional – ICO y su aporte a este plan de acompañamiento es el análisis de las capacidades de gestión de cada una de las ESAL con base en sus fortalezas y debilidades en su funcionamiento interno, a lo que se suma el análisis de oportunidades y amenazas a nivel del relacionamiento externo. El producto y/o resultado a entregar en este plan de acompañamiento a las ESAL se evidenciará con instrumentos de recolección de información que describen las actividades realizadas y los hallazgos, aportes e impactos generados y realizados en cada una de las organizaciones.

**PALABRAS CLAVES:** Organizaciones sin ánimo de lucro; fortalecimiento empresarial; tributaria; administración; sostenibilidad empresarial.

## **2. Abstract**

This document as a degree option in the specialization in project management, in the form of an article to be submitted for publication, aims to establish alternatives for social strengthening; tax and business in non-profit organizations, hereinafter identified with the acronym "ESAL" through the social project led by the graduate area from the specializations currently offered (specialization in project management and specialization in innovation and business development), hereinafter (EGPR and EIDN) by the SOACHA REGIONAL CENTER - UNIMINUTO in the municipality of Soacha, Department of Cundinamarca - Colombia. Therefore, the social project is conceived from two intentions, the first is to respond from the UNIMINUTO Educational System - CRS-, to problems under a context that develops the socio-entrepreneurial capacities of the selected communities and in this case are the "ESAL" and the second is to stimulate research in the educational community developing the capacity for decision making, planning, time management, development of critical sense, among others.

The Political Constitution of Colombia guarantees the right of association for natural and legal persons to develop social activities, some for profit and others without such intention and within the latter group are the entities commonly known as ESAL, which become the target population of this project approached under the following methodological

development supported in phases such as: the first one related to the identification of the ESAL in the municipality of Soacha through the contact with the SOACHA BUSINESS ASSOCIATION - AEMSO, attending the call for the meeting of presentation and socialization of the project four (4) organizations attended on June 24 of this year and of that number, two (2) accepted their inclusion in the project such as: the CONSTRUYENDO VIDAS FOUNDATION and the SCHOOL OF THOUGHT. The second phase was carried out by the project's leading team through the documentary review of the approach to the norms and guidelines with emphasis on tax aspects, the social component and administrative management in the framework of the ESAL; the third phase consisted of the design and preparation of the work plan that supports the schedule and activities to be carried out with each of the organizations and whose accompaniment in the field work is led by the students with the tutoring of the project's leading teachers.

Within the framework of the methodological design, the research approach is supported by in situ research; that is, with the displacement to the ESAL headquarters by those responsible for the project (teachers - students) a direct contact is promoted with the associates and/or collaborators responsible for the administration, surveillance and control instances, among others, and with the support of the design of information collection instruments, interviews are carried out to know from those involved their appreciations and perceptions regarding the processes and/or progress in each of the social, tax, accounting - financial and administrative components. To round out the in situ context, the analysis of the current situation in each component is carried out in those places and with the existing

conditions, without displacement to a different place and without modification of the usual or natural conditions.

It is also worth mentioning that within the framework of the work plan, an information gathering instrument was designed based on the Organizational Capabilities Index tool - ICO and its contribution to this accompaniment plan is the analysis of the management capabilities of each of the ESALs based on their strengths and weaknesses in their internal operation, in addition to the analysis of opportunities and threats at the level of external relations. The product and/or result to be delivered in this plan of accompaniment to the ESALs will be evidenced with information gathering instruments that describe the activities carried out and the findings, contributions and impacts generated and carried out in each of the organizations.

**Keywords;** Non-profit organizations; business strengthening; tax strengthening; administration; business sustainability

### **3. Introducción**

Los procesos visibles de la universidad que configuran su dinámica se divisan a través de la docencia, la investigación y la proyección social; siendo este último término, el que representa la extensión y relacionamiento de la universitaria con su entorno externo.

En Colombia, la Resolución 021795, orienta a la educación superior y de sus instituciones mediante su vinculación con la sociedad a través de “prestar a la comunidad un servicio con calidad, el cual hace referencia a los resultados académicos, a los medios y procesos empleados, a la infraestructura institucional, a las dimensiones cualitativas y

cuantitativas del mismo y a las condiciones en que se desarrolla cada institución” (19 de noviembre de 2020). De ello logra inferirse que son las universidades las que están llamadas a ofrecer alternativas de acción que permita al ser humano desenvolverse eficientemente en los nuevos escenarios locales, nacionales, internacionales y globales.

Por consiguiente, la responsabilidad social de la universidad desde el campo de la educación y en este caso desde el nivel pos-gradual, se manifiesta por la misión y el cumplimiento de su encargo social, a partir de su origen como institución educativa y debe propender por la transformación de la sociedad y perfeccionarla, cumpliendo con el encargo social que de ella se exige. Es por lo anterior, que la universidad, en su posición de institución social, tiene la misión de transformar la sociedad y perfeccionarla, cumpliendo con el encargo social que de ella se exige y le plantea a la universidad demandas que se materializan de diferentes formas, pero no siempre la comunidad acude directamente a ella a solicitarle la solución de un problema. Bajo tales condiciones, son los docentes y estudiantes e inclusive los egresados quienes, bajo los lineamientos del modelo pedagógico, deben darles solución a estas situaciones sociales. Según Escotet expone que la universidad “...tiene que insertarse en la propia dinámica de los inevitables cambios sociales, científicos y tecnológicos que son intrínsecos a la esencia y futuro de la educación” (p.14), (1996).

Para redondear lo anterior, la universidad debe considerar la formación del futuro profesional en la que se logre su inserción definitiva y respondiendo a las necesidades sociales y medioambientales, empleando sus conocimientos teóricos sobre la base de los

aportes tecnológicos y económicos por la sociedad obtenidos. Además de lo anterior, es de anotar que la vinculación con la sociedad, como tarea sustantiva de la universidad en la búsqueda de un soporte teórico en las políticas educativas globales, de donde se derivan las políticas sociales, regionales y nacionales y por ello se trae a colación en el presente documento, la visión y el accionar de la Declaración Mundial de la UNESCO sobre la Educación Superior en el Siglo XXI, cuando se reconoce que la solución de los problemas que se plantean al respecto, gira entorno a las miradas de la sociedad del futuro y por la función que le asigne a la educación en general, y a la educación superior en particular.

De igual forma, dicha declaración señala que los sistemas de educación superior deberían aumentar su capacidad para transformarse y provocar el cambio, para atender las necesidades sociales y fomentar la solidaridad y la igualdad, lo que conlleva a inferir que dicha política deja sentada la necesidad de ser creativos en la dinámica de la Educación Superior que generen aportes para la satisfacción con soluciones concretas las necesidades sociales, así como la pertinencia de la educación superior con respecto a la correspondencia entre lo que la sociedad espera de las universidades y lo que estas son capaces de hacer en respuesta a dicha expectativa.

Una vez realizado el anterior análisis desde el contexto de la responsabilidad social de las instituciones de educación superior y su aporte al entorno en que realiza su misión; debe articularse con la población objetivo para el proyecto social y por ende se realiza un análisis desde el contexto jurídico y tributario; social y empresarial - administrativo de las

ESAL tanto en Colombia como a nivel de mundial desde los lineamientos de las políticas de los organismos multilaterales.

Según la Asamblea General de las Naciones Unidas, a través de la agenda 2030 para el Desarrollo Sostenible aprobada en septiembre de 2015 “establece una visión transformadora hacia la sostenibilidad económica, social h ambiental de los 193 Estados miembros de las Naciones Unidas que la suscribieron”. El presente trabajo de grado es producto de los aportes realizados por los estudiantes autores al proyecto social integrador que se adelanta desde la función sustantiva de proyección social en la especialización de gerencia de proyectos y que es dirigida por los docentes Hernando Parra y Janeth Castro Rodríguez y forma parte de los entregables realizados a la fecha de esta elaboración.

Por lo anterior, uno de los hallazgos y aportes obtenidos de la experiencia en la participación en este proyecto por parte de los autores, es la identificación y aplicación de los Objetivos de Desarrollo Sostenible a través de la estrategia de fortalecimiento social, tributario y empresarial en las organizaciones sin ánimo de lucro, este último con énfasis en el componente administrativo, orientada desde plan temático soportado en principios gerenciales, direccionamiento estratégico, gerencia del conocimiento y la tecnología entre otros impartidos desde el Centro Regional Soacha – UNIMINUTO, área de especializaciones.

Para redondear lo expuesto, desde el contexto de la legislación colombiana, las organizaciones sin ánimo de lucro -ESAL-, una de sus finalidades y/o razón de ser,

constituirse en agentes sociales que asuman el liderazgo y la representatividad de los derechos e intereses de los colectivos a los que representan ante los entes públicos y/o privados que les permita el acceso a los apoyos institucionales para el cumplimiento de objetivos y metas.

#### **4. Antecedentes**

Según la Cámara de Comercio de Bogotá, las ESAL “Son personas jurídicas que se constituyen por la voluntad de asociación o creación de una o más personas (naturales o jurídicas) para realizar actividades en beneficio de asociados, terceras personas o comunidad en general. Las ESALES no persiguen el reparto de utilidades entre sus miembros”. A continuación, se comparte los tipos de ESALES que están obligadas a su registro respectivo:

#### ***Tabla 1***

*Tipos de ESAL obligadas a su registro en Cámara de Comercio*

Tipos de ESALES obligadas a su registro en Cámara de Comercio
➤ Asociaciones
➤ Corporaciones y Fundaciones
➤ Entidades de la economía solidaria (Cooperativas, precooperativas, fondos de empleados, asociaciones mutuales
➤ Veedurías ciudadanas.
➤ Entidades Extranjeras de Derecho Privado Sin Ánimo de Lucro con domicilio en el exterior.

Cámara de comercio de Bogotá, (s.f).  
[https://recursos.ccb.org.co/ccb/instructivos/entidades\\_sin\\_animo\\_lucro/](https://recursos.ccb.org.co/ccb/instructivos/entidades_sin_animo_lucro/)

Así pues, para formalizar su registro ante la Cámara de Comercio, las ESAL deben realizar los siguientes trámites:

- Inscribir los libros de actas exigidos por la Ley
- Entregar certificados de existencia y representación legal y copia de los documentos inscritos (estatutos y acta de constitución) a la entidad que ejerce inspección, vigilancia y control.
- Realizar los trámites de seguridad laboral e industrial
- Si la ESAL requiere licencia ambiental, debe solicitarla en el Departamento Administrativo del Medio Ambiente (DAMA) o en la Corporación Autónoma Regional de Cundinamarca (CAR)

Para redondear la información anterior, a continuación, se identifica el marco normativo legal vigente que contemplan las normas generales que regulan el registro de las Entidades sin Ánimo de Lucro: Decreto 2150 de 1995; Decreto 427 de 1996; Decreto 019 de 2012 y Circular única de la Superintendencia de Industria y Comercio. (Congreso de la república de Colombia, 1995), (Congreso de la república de Colombia, 1995) & (Congreso de la república de Colombia, 2012)

- **Tips que regulan a las ESAL y las responsabilidades que estas deben cumplir**

- ✓ Una vez contextualizado el marco de la normatividad legal vigente en Colombia con relación a las ESAL, es de señalar que estas dentro de sus responsabilidades se encargan de realizar actividades en beneficio de asociados, terceras personas o la comunidad en general y también tienen varias obligaciones contables y tributarias como las demás organizaciones.
  
- ✓ Las ESAL en Colombia y para el caso específico de las domiciliadas en la ciudad de Bogotá, D.C, son vigiladas por la secretaria Jurídica Distrital, a través de la Dirección Distrital de Inspección, Vigilancia y Control de Personas Jurídicas Sin Ánimo de Lucro,

Desde el contexto tributario y con relación a los impuestos que paga una ESAL en Colombia, es de anotar que ellas no persiguen el reparto de utilidades entre sus miembros y por defecto, son Contribuyentes del Régimen Ordinario del Impuesto sobre la Renta y Complementario, sin tratamiento especial, a menos, que soliciten su ingreso al Régimen Tributario Especial.

Desde el contexto social; las asociaciones o corporaciones deben ser constituidas por dos personas como mínimo y la responsabilidad que se adquiere en calidad de asociado en pro del beneficio de los mismos y/o a la comunidad en general, es apoyar y participar en su buen funcionamiento para el logro de los objetivos señalados en los estatutos.

Para finalizar, desde el contexto empresarial – administrativo, las Organizaciones sin Ánimo de Lucro son personas jurídicas que se constituyen por la voluntad de asociación o

creación de una o más personas (naturales o jurídicas) para realizar actividades en beneficio de asociados, terceras personas o comunidad en general. Ahora, con respecto al capital social de una ESAL, se reconoce como patrimonio, los elementos como son las donaciones, el aporte inicial con el que se constituyó y todos los excedentes que se vayan generando a lo largo de la vida de la entidad sin ánimo de lucro.

Ahora, una de las finalidades de esta producción es la socialización de herramientas administrativas que, soportadas en procedimientos y trámites a cumplir, les permita a los asociados comprometidos con dichas labores desarrollen buenas prácticas de gestión administrativa y la implementación de trámites cada vez más flexibles, simples y efectivos.

## **5. Planteamiento del problema**

Actualmente en Colombia muchas organizaciones están amparadas bajo el régimen tributario especial que proporciona el gobierno nacional, dicho régimen reduce en gran medida el porcentaje de impuestos que pagaría una empresa “normal” que no esté dentro del régimen especial, pues la principal iniciativa del gobierno es que ese dinero sea utilizado para programas sociales, es decir que todas las utilidades que genere la entidad se destinen a diversas causas de carácter social. Estas pueden vender u ofrecer servicios para la sostenibilidad de la entidad, pues no pueden existir del aire. Sin embargo, muchas de estas al trabajar con personas en condición de vulnerabilidad, por lo que generalmente tienen más gastos que ingresos, lo que se convierte en un problema inmediato, pues las entidades se vuelven insostenibles. Asimismo, muchas de estas entidades no poseen un manejo óptimo de sus actividades sociales (no cuentan con un registro de actividades, toma de evidencia,

constancia en su realización), por lo que a la hora de rendir cuentas ante la DIAN surgen problemas, dado que se debe cumplir con la normatividad o por el contrario estas entidades pasarían al régimen ordinario y a pagar impuestos como cualquier empresa, esto último también es un factor para que este tipo de entidades desaparezcan.

En este caso, la fundación construyendo vidas CAVD, es una entidad la cual se crea con el objetivo de trabajar en pro de la comunidad del barrio los Robles, el cual se encuentra ubicado en Cazucá comuna número cuatro. Este es un territorio que presenta múltiples problemáticas de carácter social, económico, político, cultural y ambiental, según el Plan de Gobierno “El cambio avanza” (2019). En donde hay una alta presencia de organizaciones y entidades privadas y públicas, las cuales buscan mitigar estas necesidades. Se puede decir que este sector es un territorio resiliente, en donde se identifica en su población un alto interés de superación, en donde se encuentra líderes comunitarios los cuales motivados por ayudar gestan procesos de fortalecimientos como el que adelanta la fundación CAVD, la cual inicia en el 2019 con un proceso de comedor comunitario, apoyado por la comunidad los cuales donaban alimentos para el funcionamiento de este, al llegar la pandemia y con escasos 6 meses de haber iniciado este proceso, se ven forzados a dejar esta iniciativa, ya que no contaban con los recursos para continuar.

En ese sentido se identificó una serie de problemáticas en cuanto a la estructuración y desarrollo socio-empresarial y contable. Pues en la realidad no hay una estructura organizacional clara, no hay de fuentes de financiamiento, hace falta direccionamiento estratégico y por último la escasez de equipo de trabajo para la ejecución de actividades en

la entidad. A raíz de ello surge la pregunta sobre cuáles son los factores que hacen que estas ESAL no esté funcionando.

## 6. Pregunta del proyecto social

La pregunta del proyecto es: ¿Cuáles son los factores sociales, empresariales y administrativos que inciden en el fortalecimiento de las ESAL?

**Objetivo General** es “Implementar un plan de acompañamiento socio empresarial- y administrativo para las ESAL” y para su logro se soporta en los siguientes **objetivos específicos**: 1) interpretar los lineamientos y parámetros a nivel socio empresarial y tributario para el fortalecimiento de las ESAL; 2) analizar las situaciones actuales de las ESAL a nivel socio empresarial y tributario y 3) proponer plan de mejoramiento a nivel socio empresarial y tributario.

A continuación, se describe la metodología implementada y los productos y/o resultados a entregar por cada uno de los objetivos específicos.

### Tabla 2

*Objetivos, metodologías y entregables.*

AREA	OBJETIVOS ESPECIFICOS	METODOLOGIA	PROPUESTA O RESULTADOS
SOCIAL	Interpretar los lineamientos y parámetros a nivel social para el	Desarrolla actividades de socialización de la normatividad vigente que aplique al ejercicio realizado por las ESAL que genere transparencia, confianza de los donantes y	Guía que contenga información detallada de la normalización vigente que permita el

	fortalecimiento de las ESAL.	colaboradores, mejora de la gobernanza interna y Protección de los beneficiarios.	fortalecimiento de las ESAL.
	Analizar las situaciones actuales de las ESAL a nivel social.	Fortalecimiento de las ESAL para la identificación de necesidades, mediante el análisis del entorno que permitan identificar amenazas a nivel social que generen un factor de riesgo.	Informe de encuentros.
	Proponer plan de mejoramiento a nivel social.	Construcción de plan de trabajo con base en las necesidades identificadas que favorezcan al fortalecimiento de las ESAL a nivel social	Propuesta de acompañamiento.
ADMINISTRATIVO Y TRIBUTARIO.	Interpretar y analizar según los planteamientos de los autores más recientes con respecto a los factores para el fortalecimiento y sostenibilidad a nivel empresarial, a partir de los criterios aportados por los diferentes modelos de gestión administrativa	Desarrollar actividades de capacitación en donde se dé a conocer cómo debe estar organizada en forma administrativa, tributaria y empresarial las Entidades Sin Ánimo de Lucro, en donde se genere confianza, lucidez a los asociados y a las partes que contribuyen como donantes de igual forma a las comunidades beneficiarias brindar una transparencia en su	Guía que contenga modelos de gestión y tributario para la formalización y fortalecimiento de las ESAL.

	y tributario para las para las ESAL.	administración en pro de los beneficiarios.	
	Identificar y analizar los factores determinantes actuales de las entidades objeto de estudio que impiden el desarrollo y fortalecimiento de las ESAL nivel de organización empresarial y tributario.	Capacitación de las organizaciones ESAL objeto de estudio mediante el análisis de la situación actual administrativa y tributariamente con el fin de que identifiquen en el punto en donde se encuentran.	Informe del estado administrativo y tributario en que se encuentran.
	Proponer plan de mejoramiento a nivel empresarial y tributario	Construcción de plan de trabajo con base en las necesidades identificadas que favorezcan al fortalecimiento de las ESAL a nivel empresarial, administrativo y tributario.	Propuesta de Acompañamiento

Fuente: Elaboración propia

A continuación, se identifican dos organizaciones sin ánimo de lucro inmersas en la primera fase de este proyecto y sobre las que gira el proyecto de Fortalecimiento Social, Tributario y Administrativo de las ESAL:

**Tabla 3**

*Registro mercantil fundación contrayendo vidas.*

<b>Organización sin ánimo de lucro</b>	<b>Datos creación y registro ante Cámara de Comercio</b>	<b>Objeto Social</b>
<p>Fundación Contrayendo Vidas</p>	<p><b>Fundación Construyendo vidas CAVD</b> con No de Nit: 901357218 de acuerdo con los datos registrados ante Cámara de Comercio de Bogotá (CCB) con fecha de inscripción 21 de enero del 2020 con año de renovación 14 de diciembre del 2022, con Grupo de NIIF III., ubicado en la Calle 38 A este No 31 – 41 en el municipio de Soacha Cundinamarca comuna cuatro (4).</p> <p>Patrimonio 3.000.000</p> <p>Representante Legal: Flor Edith Correa Gutiérrez</p> <p>C.C: 30509171</p> <p>Órganos de la Administración:</p> <p>Que por Acta No sin número de asamblea constitutiva del 13 de enero de 2020, inscrita el 21 de enero de 2020 bajo el número 00325124 del libro I de las entidades sin ánimo de lucro, fueron nombrados</p>	<p>Busca lograr el desarrollo integral del estudiante, niño, adolescente, joven, adulto o adulto mayor, personas con limitaciones físicas en sectores rurales y urbanos enfocados en su atención en las tareas de esencia humana como lo son la social, biológica integral, educativa integral, espiritual y liderazgo de la misma manera promover programas actividades y obras en favor de los sectores productivos del país impulsando la prosperidad general y el mejoramiento de la calidad de vida de la sociedad colombiana, a través del apoyo a iniciativas de negocio, proyectos empresariales o empresas en marca relacionadas con cualquier rama de los sectores de producción para el desarrollo de las actividades se podrá recibir arrendar contratar como préstamo donación o compra de recursos</p>

	Flor Edith Correa Gutiérrez- --- Representante Legal  C.C: 30509171  Darío Vega Ramírez - vicepresidente C.C 6773099  Ana Milena Ortiz Correa -- secretario C.C 52365143	materiales económicos y humanos.
--	---	-------------------------------------

Nota: Elaboración Propia Fundación contrayendo vidas (s.f) *Registro mercantil*.

## 7. Referentes teóricos

En el marco del proyecto social soportado en el plan de acompañamiento social, tributario, contable – financiero y administrativo aplicado a las ESAL, se considera pertinente que desde los ejecutores del mismo, se comparten referentes teóricos frente a los aportes realizados por diversos autores con respecto a las temáticas descritas anteriormente y con ello, se establezcan bases epistemológicas y metodológicas que ayuden al establecimiento de su relación con la situación de contexto que se identifica en cada una de las ESAL. En este orden de ideas, el informe de entregable aporta algunas reflexiones, percepciones y experiencias empíricas por parte de los asociados – colaboradores, que, sumado a los aportes realizados por diversos autores consultados, genera nuevos conocimientos relacionados con cada una de las temáticas de estudio, porque en la actualidad son pertinentes, vigentes y en algunos casos son normas que se deben cumplir por parte de las ESAL.

## **Conceptualización y características de las ESAL**

Para dicha contextualización los autores se remiten en primera instancia a la definición que posee la Cámara de Comercio de Bogotá, pues es uno de los principales entes reguladores de este tipo de organizaciones, teniendo clara la información anterior las ESAL son definidas como:

Personas jurídicas que se constituyen por la voluntad de asociación o creación de otras personas (naturales o jurídicas) para realizar actividades en beneficio de los asociados o de terceras personas o de la comunidad en general y no persiguen el reparto de utilidades entre sus miembros. (Decretos 2150 de 1995 y 427 de 1996 y Núm. 2.2 y siguientes Circular 002 de 2016 de la Superintendencia de Industria y Comercio) (Superintendencia de industria y comercio citado en Cámara de comercio de Bogotá, 2017, p.1)

También se puede complementar esta definición con la información que los aportes realizados por la Notaría N°19 de Bogotá, pues como se ha expuesto en el documento las ESAL no tienen ánimo de lucro, por lo que no buscan la acumulación de capital para sus miembros, por consiguiente:

Todas las utilidades o excedentes obtenidos al final de cada año no podrán ser repartidos bajo ninguna modalidad entre los miembros que la componen y no solo durante su existencia, tampoco será permitido en el momento de su disolución y liquidación. Los rendimientos o aportes obtenidos en una ESAL deben ser reinvertidos en el mejoramiento de sus procesos o en actividades que fortalecen la realización de su objeto social. (Notaría N°19 de Bogotá, 2019, parr.1)

Bajo estas dos definiciones se quiere aportar la normatividad que regula su funcionamiento y actividades económicas que pueden adelantar las ESAL.

**Ahora, con respecto al impacto tributario en las ESAL;** de acuerdo con la consulta bibliográfica, debido al manejo que se da por parte de los asociados que tienen la responsabilidad de la administración de los recursos y destinación de estos, en algunos casos se distorsionan a beneficio propio y no de la comunidad, por lo que se requiere de mecanismos de control y seguimiento por parte de las entidades que acompañan este tipo de organizaciones. La naturaleza principal de las entidades sin ánimo de lucro es altruista en beneficio a la sociedad como una "economía social y solidaria", en donde no se recibe utilidades para repartir entre los asociados si no que al contrario se vuelve a invertir en pro de estas entidades, es por ello que el impacto tributario cobra una gran importancia puesto que con el control y seguimiento de estas normas se logra evidenciar que el objetivo social de las fundaciones, asociaciones y cooperativas no se pierda.

- Es importante resaltar que el impacto tributario a las ESAL exige que las personas que conforman este tipo de asociaciones tengan en cuenta varios aspectos tales como:
- Conocimiento de los requisitos para la conformación y permanencia como régimen especial cumpliendo todas las regulaciones fiscales aplicables para mantener el estatus sin fines de lucro y obtener los beneficios de pertenecer a ellos.
- Las entidades sin ánimo de lucro nacen como régimen contributivo ordinario, por ende, para tener la excepción como régimen especial deberá realizar la solicitud de calificación para obtener este beneficio
- Beneficios fiscales como exención de impuestos a la propiedad en tarifas dependiendo de políticas locales
- Transparencia en la presentación de informes financieros para la permanencia como régimen especial
- Si las ESAL realiza actividades económicas para su financiamiento, puede que se aplique impuestos sobre las ganancias dependiendo de la calificación otorgada a la entidad
- Beneficios Condicionados: Antes de la ley de la reforma tributaria 1819 de 2016, las donaciones recibidas por las ESAL estaban exentas de impuestos para el donante por lo que no constituía renta gravable, ahora se deberá tener el registro de la entidad en el Registro Único Tributario (RUT) y la presentación de ciertos informes ante la DIAN (Dirección de Impuestos y Aduanas Nacionales).

- Impuesto al patrimonio: se estableció el 0,15 %, sobre el patrimonio líquido de las entidades que superen el límite establecido
- Limitación en deducciones: de acuerdo a la ley de la reforma tributaria 1819 de 2016 se estableció límites en las deducciones con referencia a donaciones realizadas y gastos administrativos

De acuerdo a la Ley 1819 de la reforma tributaria de 2016 de Reforma Tributaria Estructural, el régimen tributario de las ESAL tiene una nueva forma en su organización, aunque se mantienen actuales los sistemas del régimen tributario especial y el régimen no contribuyente, esta nueva ley da por terminada la autodenominación de ser una ESAL. Para ello ahora deberá obtener una calificación previa, es decir toda asociación, fundación y corporación son contribuyentes del impuesto sobre la renta del régimen ordinario y solo por excepción se podrá requerir ante la administración tributaria su calificación como contribuyente del régimen especial.

Lo anterior con la finalidad de que las Entidades sin Ánimo de Lucro desde su creación hasta su ejecución y duración genere condiciones de claridad ante la ley y la sociedad, por lo cual el tratamiento especial esta especificado por el impuesto a la renta y pueden ser de tres (3) maneras:

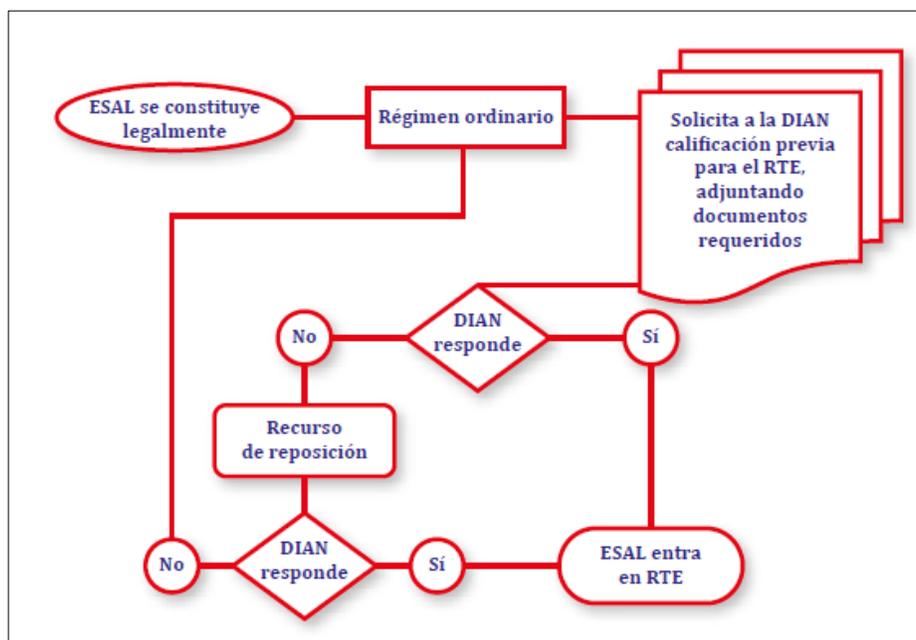
1. General (33 %, 32 %, 31 %, 30 % según el año gravable), esto se da por defecto sin cumplir algún requisito

2. 20 %, se da por recibir la calificación como contribuyente especial del régimen especial (Artículo 356 -2 del Estatuto Tributario)
3. 0 %, se presenta cuando se califica como régimen especial y además se demuestra que se invierten las utilidades (beneficio neto o excedente) conforme al artículo 358 del Estatuto Tributario)

Por consiguiente, es necesario que las Entidades sin Ánimo de Lucro tengan en cuenta lo siguiente: en primer lugar que se encuentren legalmente constituidas y registradas en la Cámara de Comercio respectiva; en segundo lugar; que su actividad se encuentre definida como actividad meritoria; en tercer lugar, que su objeto social se defina sobre una o varias de las actividades meritorias; en cuarto lugar, que su objeto social se desarrolle sobre la base del interés general y el acceso a la comunidad; e quinto lugar, que los aportes realizados por sus fundadores o constituyentes y los excedentes generados no sean susceptibles de ser reembolsados bajo ninguna circunstancia ni en ningún momento, de manera directa ni indirecta, ni siquiera al momento de su liquidación; en sexto lugar, que los excedentes generados sean reinvertidos dentro del objeto social y de la actividad meritoria y por último; que registren su información en el aplicativo web que diseñe la Dian para este efecto (régimen de transparencia)

A continuación, se da a conocer el proceso de solicitud de régimen ordinario a régimen especial con todos sus pasos, donde se solicita el puntaje correspondiente para dicho trámite.

**Ilustración 1** Proceso de autoderminación de Calificación Previa.



Nota: Proceso de solicitud Calificación - Pérez Hoyos, (2023) GUÍA TRIBUTARIA para las Entidades Sin Ánimo de Lucro [Imagen]

## **8. Metodología, Población y Muestra Objeto de Estudio**

Con respecto al tipo de investigación utilizado para este trabajo, es de carácter descriptiva y exploratoria, Según Cesar Bernal (2010), menciona que una de “las funciones principales de la investigación descriptiva es la capacidad para seleccionar las características fundamentales del objeto de estudio y su descripción detallada de las partes, categorías o clases de ese objeto”, puesto que se trabajó sobre realidades de hecho, con el objetivo de generar un plan que busque fortalecer jurídicamente, social y empresarial a dos ESAL del municipio de Soacha en donde se permita dar respuesta desde un contexto que desarrolle las capacidades socio-empresarial de la comunidad. En tales estudios se muestran, narran, reseñan o identifican hechos, situaciones, rasgos, características de un objeto de estudio, o se diseñan productos, modelos, prototipos, guías, etcétera, pero no se dan explicaciones o razones de las situaciones, los hechos, los fenómenos, etcétera, (Cesar Bernal, 2010).

Ahora bien, frente a la metodología de la investigación es de carácter bibliográfico y de campo de modo que se consulta diferentes fuentes de información como literatura académica, libros, trabajos de grado, bibliotecas virtuales de cámara y comercio enfocadas a la información correspondiente a las Entidades sin Ánimo de Lucro, por otro lado, se realizan actividades de campo, en donde se busca identificar características o patrones de riesgo a nivel socio-empresarial.

Para ello se realizó un primer contacto con las entidades de manera directa en donde se brindó inducción sobre las generalidades de las ESAL, posterior se dio a conocer el

plan de trabajo propuesto para el análisis de la investigación, en donde se agendaron espacios para realizar visitas de campo a cada una de las entidades, lo que permitió obtener la información base del diagnóstico a través de tres herramientas las cuales fueron entrevista no estructurada, encuestas y observación, base fundamental para la realización del plan de mejoramiento el cual se dará a conocer a cada una de las entidades durante la última semana del mes de agosto del 2023.

Con relación a la Población y Muestra a tener en cuenta en esta investigación, son las entidades sin ánimo de lucro del municipio de Soacha Cundinamarca, ahora bien para la selección de las ESAL con las que finalmente se trabajó, la universidad Uniminuto realizó una convocatoria para que una serie de profesionales pudieran realizar un fortalecimiento a sus organizaciones, en este sentido el día de la socialización acudieron 5 ESAL, más sin embargo solo dos aceptaron el fortalecimiento. Estas son la **Fundación Construyendo Vidas y la Corporación socio ambiental Manos al Rescate**, ubicadas en la comuna cuatro Cazucá del municipio de Soacha, identificadas a través de una convocatoria abierta por la UNIMINUTO quien a su vez en alianza con la Asociación de Empresas de Soacha (AEMSO) deciden generar un proceso de fortalecimiento y desarrollo por parte del programa académico Especialización en Gerencia de Proyectos.

El objeto de Estudio de este trabajo consiste en generar un plan de fortalecimiento jurídico, social y empresarial para la **Fundación Construyendo Vidas y la Corporación socio**

**ambiental Manos al Rescate** en donde se permitirá dar respuesta desde un contexto de desarrollo de capacidades socio-empresarial a la comunidad del sector.

## 9. Diagnostico Estratégico

### 9.1 Construyendo Vidas

#### 9.1.1 Preguntas Diagnóstico 1 Construyendo Vidas

**Tabla 3**

*Diagnóstico Fundación construyendo vidas (1).*

No	PREGUNTAS	SI	NO
1	La organización cuenta con RUT, ¿de ser así la entidad pertenece al régimen tributario especial?		X
2	¿El órgano administrativo está constituido de acuerdo con los estatutos?	X	
3	¿Los órganos directivos de la entidad conocen sus funciones y responsabilidades?		X
4	¿La entidad realizó la actualización del Régimen Tributario especial ante la DIAN en el último año?		X
5	¿La entidad cuenta con el departamento financiero donde se realice la contabilidad y se emitan los informes correspondientes?		X
6	¿La Organización tiene establecida su función social en los estatutos? ¿Se ha cumplido con este objetivo?		X
7	¿Establece la organización un presupuesto para la operación es comercial cada año?		X
8	¿Corresponde el precio de venta al valor requerido por los asociados para cubrir los costos adquiridos?		X
9	¿Tiene la entidad establecida cuales son los productos y mercados potenciales para su crecimiento?	X	

**Nota:** Elaboración propia.

De la misma forma se aplica un instrumento desde el área social que busca indagar sobre varios aspectos fundamentales que requiere tener una ESAL para su funcionamiento desde la normatividad:

### 9.1.2 Preguntas Diagnostico 2 Construyendo Vidas

**Tabla 4**

*Diagnóstico de la Fundación construyendo vidas (2).*

	<b>Actividad</b>	<b>Si</b>	<b>Parcial</b>	<b>No</b>
Generalidades	La ESAL cuenta con un nombre apropiado para la actividad que realiza	X		
	La ESAL cuenta con un domicilio		X	
	El motivo por el cual se constituye es licito	X		
	Los estatutos son claros y contienen información que es coherente con lo que está realizando la ESAL		X	
Gobernanza	Misión			X
	Visión			X
	Organigrama			X
	Objetivos	X		
Medios de verificación	listados de asistencia	X		
	caracterización de beneficiarios			X
	sistematización de experiencias	X		

	<b>Actividad</b>	<b>Si</b>	<b>Parcial</b>	<b>No</b>
	autorización de imágenes	X		
Comunicación interna	formatos de actas			X
	Se realizan reuniones de equipo			X
	Hay un ambiente laboral saludable			X
	Todos están informados de las decisiones que se toman			X
Evaluación	Tienen sistematizado o una carpeta de las reuniones de equipo			X
	Hay una estandarización de los procesos			X
	Se realizan procesos de mentoría y crecimiento profesional			X
	Se realizan procesos de evaluar y mejorar continuamente		X	

**Nota:** Elaboración Propia

**Perfil de Capacidad Interna;** de acuerdo a lo analizado en la Fundación Construyendo vidas CAVD se analiza capacidades administrativas, estratégica y de competitividad, como la financiera.

### 9.1.3 Análisis Microentorno Construyendo Vidas

#### **Tabla 5**

*Análisis de microentorno Fundación construyendo vidas.*

NIVEL DE PROCESO	MACRO- PROCESO	PROCESO	DIAGNOSTICO INTERNO	F	D
ESTRATEGICO	ORGANIZACIONAL	<p><b>Estructura Organizacional</b></p>	<p>Se determina que, de acuerdo con el análisis de la fundación dos (2) de los miembros, (secretario y vicepresidente), ya no están activos dentro de la fundación; esta funciona con la participación de la representante legal.</p> <p>No tiene la participación de un tesorero el cual es esencial para el desarrollo de la fundación</p>		X
		<p><b>Ambiente Organizacional</b></p>	<p>Aunque es evidente la falta de miembros de la fundación, el compromiso de la representante legal hace que los colaboradores externos se desempeñen en un ambiente de compromiso y buenas prácticas en el desarrollo de las actividades con trabajo en equipo</p>	X	
		<p><b>Estructura Comunicacional</b></p>	<p>La comunicación es de forma horizontal, puesto que hay carencia de equipo en la junta directiva al no haber participantes; la comunicación es directa y sin niveles jerárquicos.</p>		X

NIVEL DE PROCESO	MACRO- PROCESO	PROCESO	DIAGNOSTICO INTERNO	F	D
		<b>Cultura Organizacional</b>	Existe cultura organizacional por parte de la representante legal, en donde realiza tareas con compromiso	X	
		<b>Planificación</b>	No hay planificación estratégica		X
		<b>Calidad De Servicio</b>	El sentido de pertenencia de la representante legal es alto, lo cual hace que las actividades que se llevan a cabo sean de la mejor manera, ofreciendo un buen servicio.	X	
		<b>Tributario</b>	La fundación no cuenta con la actualización del registro ante la cámara de comercio, la cual debe ser los tres primeros meses del año.		X
		<b>Contabilidad</b>	No cuenta con un departamento financiero o tesorero que elaborar el presupuesto, balance y estados de cuentas que han de ser sometidos a la Asamblea.		X
		<b>Presupuesto</b>	No se realiza presupuesto para las actividades, como tampoco se realiza un presupuesto mensual y anual.		X

NIVEL DE PROCESO	MACRO- PROCESO	PROCESO	DIAGNOSTICO INTERNO	F	D
FINANCIER A	CONTABL E Y TRIBUTAR IO	Rut	El Rut, se encuentra en la actualidad de manera contributiva en donde se debe pagar impuesto de renta y complementario como régimen ordinario, Retención de la fuente, es informante de exógena y está obligado a llevar contabilidad		X
		Inversión	La fundación no tiene capital de inversión para iniciar nuevos proyectos alineados al objeto social de la fundación		X
		Capital de Trabajo	La fundación en el momento no cuenta con el capital de trabajo con el cual se suscribieron los estatutos ante la cámara de comercio		X
OPERACION ES	Servicios	Proyectos	<p>La fundación en el momento cuenta con tres (3) proyectos activos:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>● <b>Rugby</b> (Fútbol Americano, orientado a niñas entre 9 a 14 años), apoyado por la Embajada Francesa</li> <li>● Rumba terapia (Terapia para los Adultos Mayores), patrocinado</li> </ul>	X	

NIVEL DE PROCESO	MACRO- PROCESO	PROCESO	DIAGNOSTICO INTERNO	F	D
			<p>por la casa de la cultura</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Empoderamientos femeninos niñas (de 9 a 11 años), patrocinado por Profamilia</li> </ul>		
	<b>Gestión de Calidad</b>	<b>Sistemas de calidad</b>	No hay procesos de establecidos en cada proyecto		<b>X</b>
		<b>Mejora Continua</b>	La mejora continua no se realiza puesto que no se realiza el análisis de las fortalezas y debilidades de los proyectos en ejecución		<b>X</b>
	<b>Infraestructura</b>	<b>Instalaciones</b>	La fundación no cuenta con instalaciones propias para ejecutar proyectos o realizar reuniones de la junta directiva.		<b>X</b>
		<b>Ubicación</b>	La fundación está ubicada en la comuna cuatro (4), sector en donde se desarrolla las actividades; es un sector de alto riesgo puesto que la comunidad es vulnerable y peligrosa, cabe resaltar que existen vías y transporte para llegar al punto de referencia.		<b>X</b>

NIVEL DE PROCESO	MACRO- PROCESO	PROCESO	DIAGNOSTICO INTERNO	F	D
<b>APOYO</b>	<b>Marketing</b>	<b>Redes Sociales</b>	Tiene carencia de una página web, redes sociales (Instagram- Facebook)		<b>X</b>
	<b>Tecnología</b>	<b>Herramientas Operacionales</b>	La fundación tiene carencia en la parte de tecnología puesto que no cuenta con el conocimiento de herramientas para los procesos de la fundación, como tampoco cuenta con recursos para la adquisición de ellos.		<b>X</b>
	<b>Talento Humano</b>	<b>Gestión por Competencias</b>	No cuenta con perfiles desarrollados más que el ser asociado de la fundación, la junta directiva tiene la educación básica, el desarrollo de la fundación se da por la experiencia empírica desarrollada en el tiempo de ejecución de las actividades.		<b>X</b>
		<b>Formación y capacitación</b>	La capacitación es básica y el resto de actividades se aprenden sobre la marcha		<b>X</b>
		<b>Asistencias y planillas</b>	La fundación no cuenta con formatos en donde se evidencie las actividades realizadas con sus asistentes como soportes para lo ejecutado en cada proyecto		<b>X</b>

NIVEL DE PROCESO	MACRO- PROCESO	PROCESO	DIAGNOSTICO INTERNO	F	D

Romaní & Vásquez Objetivos de Desarrollo Sostenible y Acción Social. Una experiencia de incorporación de ODS en la planificación estratégica de una entidad sin ánimo de lucro. (2023) & Fundación construyendo vidas.

#### 9.1.4 Análisis Macroentorno Construyendo Vidas

**Tabla 6**

*Análisis de macroentorno Fundación construyendo vidas.*

Político	Económico	Social
El entorno político de la ESAL (Fundación construyendo vidas) con la que se está trabajando se sitúa en el marco y las iniciativas políticas en especial de la política públicas en contra de la trata de blancas, atención al adulto mayor, la recreación y deporte de los niños y niñas. Por lo que trabajan con población vulnerable.	En el ámbito económico es complicado el acceso a financiación por la falta de viabilidad a la hora de ejercer las actividades económicas, pues la población con la que se trabaja se encuentra personas en condición de vulnerabilidad y bajos recursos, es necesario mirar las alternativas que generen ingresos a las ESAL.	El en entorno social la ESAL está enfocada a la ayuda de la población vulnerable especialmente (Niño, niñas y adolescentes, adultos mayores), con el fin de que los tres primeros no caigan en redes de trata de blancas y prostitución infantil o sean reclutados por las organizaciones criminales que se encuentran operando en la zona.
Tecnológico	Ecológico	Legal
En este momento todos los procesos se están llevando de manera física, es decir en		En el marco legal hay que generar un esquema de permisos de imagen con las

Político	Económico	Social
<p>papel, por lo que no existe aún manejo adecuado de las herramientas digitales para el registro de la información, como también del uso de maquinaria, electrodomésticos para el buen funcionamiento del comedor comunitario.</p>		<p>personas que está trabajando pues de no contar con ellos podría generar ser un problema legal.</p> <p>En cuanto a la situación legal se encuentra de acuerdo a la normativa con algunos elementos de mejora como la actualización del RUT y otros papeles.</p>

Nota: Fuente elaboración propia

### 9.1.3 Visita en Campo Construyendo Vidas

**Tabla 7** Visita de campo Fundación construyendo vidas.





Nota: Elaboración propia.

De acuerdo, a la visita en campo se pudo observar que la fundación maneja tres (3) proyectos en la comuna cuatro (4), los cuales están enfocados al objeto social de los

estatutos puesto que maneja la población alineada a la de los documentos registrados ante cámara de comercio.

### **9.1.5 Proyectos Activos Construyendo Vidas**

1. Rugby: Esta orientado a niñas de 9 a 13 años los jueves de 14:00 a 16:00, en el parque del barrio caracolí, en donde se les da clase de futbol americano por una profesora proveniente de la costa atlántica de Colombia, la cual a su vez es enviada por la embajada francesa quien es la organización que apoya este proyecto.

2. Rumba terapia: Esta orientado a las personas de la tercera edad los días sábados cuales se reúnen en un salón prestado por el presidente de la junta de acción comunal de ese sector, este proyecto está patrocinado por la casa de la cultura.

3. Empoderamiento Femenino: Esta Orientado a niñas de 9 a 13 años los sábados en donde se capacita las niñas en la sede de Profamilia en Bogotá, la cual es la entidad que patrocina esta actividad.

## **9.2 Corporación Manos al Rescate**

### **9.2.1 Preguntas Diagnóstico 1 Manos al Rescate**

#### ***Tabla 8***

*Diagnóstico Corporación socio ambiental manos al rescate (1).*

No	PREGUNTAS	SI	NO
1	La organización cuenta con RUT, ¿de ser así la entidad pertenece al régimen tributario especial?	X	
2	¿El órgano administrativo está constituido de acuerdo con los estatutos?	X	
3	¿Los órganos directivos de la entidad conocen sus funciones y responsabilidades?	X	
4	¿La entidad realizó la actualización del Régimen Tributario especial ante la DIAN en el último año?		X
5	¿La entidad cuenta con el departamento financiero donde se realice la contabilidad y se emitan los informes correspondientes?		X
6	¿La Organización tiene establecida su función social en los estatutos? ¿Se ha cumplido con este objetivo?	X	
7	¿Establece la organización un presupuesto para la operación es comercial cada año?		X
8	¿Corresponde el precio de venta al valor requerido por los asociados para cubrir los costos adquiridos?	X	
9	¿Tiene la entidad establecida cuales son los productos y mercados potenciales para su crecimiento?	X	
Fuente de consulta: información obtenida del Registro Mercantil de cada organización sin ánimo de lucro.			

Nota: Elaboración propia.

### 9.2.2 Análisis Microentorno Manos al Rescate

**Tabla 9**

*Diagnóstico Corporación socio ambiental manos al rescate (2)*

NIVEL DE PROCESO	MACRO- PROCESO	PROCESO	DIAGNOSTICO INTERNO	F	D
ESTRATEGICO	ORGANIZACIONAL	<b>Estructura Organizacional</b>	De acuerdo al análisis, se determinó que la estructura de la Corporación cambio: El presidente y tesorero ya no se están en la organización, por lo que, hubo cambios de roles dentro de la corporación.		X
		<b>Ambiente Organizacional</b>	Dentro del ambiente de la organización se evidenció trabajo en equipo, comunicación asertiva y compromiso con las actividades a realizar.	X	
		<b>Estructura Comunicacional</b>	La comunicación es de forma horizontal, puesto que hay carencia de equipo en la junta directiva al no haber participantes; la comunicación es directa y sin niveles jerárquicos.		X
		<b>Cultura Organizacional</b>	Existe cultura organizacional por parte de la representante legal y la vicepresidenta en donde	X	

NIVEL DE PROCESO	MACRO- PROCESO	PROCESO	DIAGNOSTICO INTERNO	F	D
			realiza tareas con compromiso		
		<b>Planificación</b>	No hay planificación estratégica.		X
		<b>Calidad De Servicio</b>	Dentro de la corporación se realiza una (1) actividad, la cual se realiza de una forma adecuada.	X	
		<b>Tributario</b>	La corporación no cuenta con la actualización del registro ante la cámara de comercio, la cual debe ser los tres primeros meses del año.		X
			Los estatutos no están actualizados ante la cámara de comercio.		X
Financiero	Contable	<b>Contabilidad</b>	No cuenta con un departamento financiero o tesorero que elaborar el presupuesto, balance y estados de cuentas que han de ser sometidos a la Asamblea.		X
		<b>Presupuesto</b>	No se realiza presupuesto para las actividades, como tampoco se realiza un presupuesto mensual y anual.		X

NIVEL DE PROCESO	MACRO- PROCESO	PROCESO	DIAGNOSTICO INTERNO	F	D
		<b>Rut</b>	Al momento la representante no ha dado a conocer el <b>Rut</b> .		X
		<b>Inversión</b>	La fundación no tiene capital de inversión para iniciar nuevos proyectos alineados al objeto social de la fundación		X
		<b>Capital de Trabajo</b>	La corporación cuenta con dos (2) máquinas para coser, con las cuales se brinda capacitaciones para coser.		X
<b>OPERACIONES</b>	<b>Servicios</b>	<b>Proyectos</b>	La fundación en el momento cuenta con un (1) proyecto activo:  Salió <ul style="list-style-type: none"> <li>● Capacitación a 30 personas con referencia a máquina plana</li> </ul>	X	
	<b>Gestión de Calidad</b>	<b>Sistemas de calidad</b>	No hay procesos de establecidos en el proyecto		X
		<b>Mejora Continua</b>	La mejora continua no se realiza, puesto que no se realiza el análisis de las		X

NIVEL DE PROCESO	MACRO- PROCESO	PROCESO	DIAGNOSTICO INTERNO	F	D
	Infraestructura		fortalezas y debilidades de los proyectos en ejecución		
		<b>Instalaciones</b>	La fundación no cuenta con instalaciones propias para ejecutar proyectos o realizar reuniones de la junta directiva.		X
APOYO		<b>Ubicación</b>	La fundación está ubicada en la comuna cuatro (4), barrio santo domingo el cual limita con el barrio de santa viviana. Es un sector de alto riesgo puesto que la comunidad es vulnerable y peligrosa, cabe resaltar que existen vías y transporte para llegar al punto de referencia.		X
	<b>Marketing</b>	<b>Redes Sociales</b>	Tiene carencia de una página web, redes sociales (Instagram- Facebook)		X

Romaní & Vásquez Objetivos de Desarrollo Sostenible y Acción Social. Una experiencia de incorporación de ODS en la planificación estratégica de una entidad sin ánimo de lucro. (2023) & Corporación socio ambiental manos al rescate.

### 9.2.3 Análisis Macroentorno

**Tabla 10**

*Análisis de macroentorno Corporación socio ambiental manos al rescate.*

Político	Económico	Social
<p>El entorno político de la ESAL (Corporación socioambiental manos al rescate) con la que se está trabajando se sitúa en el marco y las iniciativas políticas en especial de la política públicas en contra del embarazo a temprana edad, y al fortalecimiento de las madres cabeza de hogar en contextos de vulnerabilidad.</p>	<p>En el ámbito económico se cuenta con el apoyo de diferentes organizaciones que donan o dan apoyo a la ESAL, sin embargo, se busca que estas sean un insumo para que las madres accedan a talleres de capacitación textil, dado que este su principal enfoque y de ahí obtener un pequeño ingreso para continuar con las capacitaciones.</p>	<p>El en entorno social la ESAL está enfocada a la ayuda de la población vulnerable especialmente (Madres cabeza de hogar, y madres a temprana edad), con el fin de fortalecer sus actividades económicas y puedan generar recursos para el mantenimiento de su familia.</p>
Tecnológico	Ecológico	Legal
<p>En este momento todos los procesos se están llevando de manera física, es decir en papel, por lo que no existe aún manejo adecuado de las herramientas digitales para el registro de la información, actualmente se cuenta con un par de máquinas de coser, sin embargo, no hay un espacio adecuado para su uso.</p>	<p>La corporación busca manejar elementos que pueden ser usador para el reciclaje, es decir, hacer uso de estas materias primas para generar nuevos talleres y que las madres sean versátiles con las capacitaciones.</p>	<p>En el marco legal hay que generar un esquema de permisos de imagen con las personas que está trabajando pues de no contar con ellos podría generar ser un problema legal,</p> <p>La situación legal se encuentran algunos elementos de mejora como la actualización del RUT y otros papeles, redefinición de los estatutos.</p>

Fuente: Elaboración propia

#### 9.2.4 Visita en Campo Corporación Socio Ambiental Manos al Rescate

**Tabla 11**

*Visita de campo Corporación socio ambiental manos al rescate.*





Nota: Elaboración propia

De acuerdo, a la visita en campo se pudo observar que la corporación maneja un (1) proyecto en la comuna cuatro (4), los cuales están enfocados al objeto social de los estatutos puesto que maneja la actividad alineada a la de los documentos registrados ante cámara de comercio.

### 9.2.5 Proyectos Activos Manos al Rescate

1. Capacitación Maquina Plana: Esta orientado a personas de 18 a 50 años vulnerables
  1. aproximadamente, especialmente está dirigido a madres cabeza de hogar (madres a temprana edad), en la comuna cuatro (4).

## 10. Propuesta Plan de mejoramiento

De acuerdo con los hallazgos identificados durante el proceso de acompañamiento a las dos ESAL, Fundación construyendo Sueños CAVD y la Corporación Socioambiental Manos al Rescate, se plantea una propuesta de acompañamiento por 6 meses la cual tiene

como fin fortalecer a estas entidades a nivel jurídico, Administrativo y social. Para ello se diseña lo siguiente

**Tabla 12***Propuesta Plan de mejoramiento.*

AREA	PROPUESTA	ACTIVIDAD	A CARGO DE:	Mes 1	Mes 2	Mes 3	Mes 4	Mes 5	Mes 6
Contable y Financiero	Reorganizar y actualizar los estatutos con los integrantes de las ESAL	Encontrar personas que ocupen los puestos faltantes en la ESAL. (tesoreros, secretarios, etc.) Presentar los documentos requeridos por la DIAN.	Fundación Construyendo Sueños CAVD y la Corporación Socioambiental Manos al Rescate						
	Rendición de cuentas ante la DIAN y ajuste del objeto social.	Realizar un informe de gestión de las ESAL, incluyendo los recursos disponibles y población migrante.	Fundación construyendo Sueños CAVD y la Corporación Socioambiental Manos al Rescate						

AREA	PROPUESTA	ACTIVIDAD	A CARGO DE:	Mes 1	Mes 2	Mes 3	Mes 4	Mes 5	Mes 6
	Mejor manejo de recursos, ingresos y gastos.	Realizar un presupuesto mensual y semestral por cada actividad.	Fundación construyendo Sueños CAVD y la Corporación Socioambiental Manos al Rescate						
Administrativo	Fortalecer un consejo directivo activo y comprometido, así como mecanismos para la toma de decisiones transparentes. En donde se recomienda una revisión periódica de la composición del consejo y la implementación de políticas que eviten conflictos de interés, fortaleciendo así la integridad de la gobernanza de cada una de estas	Creación de un organigrama en donde se identifiquen los roles y perfiles del equipo de trabajo de cada una de las ESAL	Fundación construyendo Sueños CAVD						
		Establecer cronograma con fechas de reuniones de equipo para la toma de decisiones	Fundación construyendo Sueños CAVD y la Corporación Socioambiental						

AREA	PROPUESTA	ACTIVIDAD	A CARGO DE:	Mes 1	Mes 2	Mes 3	Mes 4	Mes 5	Mes 6
			Manos al Rescate						
		Diseñar una ruta para la sistematización de los procesos y programas desarrollados dentro de las ESAL, con información de las actividades y recursos invertidos en cada proceso detallando los pasos, estrategias y enfoques que se utilizarán para llevar a cabo las actividades.	Fundación construyendo Sueños CAVD y la Corporación Socioambiental Manos al Rescate						
		Ajustes a los estatutos para que estos se alineen de manera armónica a las acciones desarrolladas en los territorios.	Fundación construyendo Sueños CAVD y la Corporación Socioambiental Manos al Rescate						

AREA	PROPUESTA	ACTIVIDAD	A CARGO DE:	Mes 1	Mes 2	Mes 3	Mes 4	Mes 5	Mes 6
Socio Empresarial	Diseñar e implementar una propuesta que permita que las fundaciones fortalezcan los procesos de gestión para la consecución de recursos que facilite la continuidad de los procesos	Diseño de página web	Fundación construyendo Sueños CAVD y la Corporación Socioambiental Manos al Rescate						
		Identificación de recursos locales puestos en los planes de desarrollo local	Fundación construyendo Sueños CAVD y la Corporación Socioambiental Manos al Rescate						
		Gestión y abogacía con entidades privadas.	Fundación construyendo Sueños CAVD y la Corporación Socioambiental Manos al Rescate						

AREA	PROPUESTA	ACTIVIDAD	A CARGO DE:	Mes 1	Mes 2	Mes 3	Mes 4	Mes 5	Mes 6
	Cualificación del equipo de trabajo frente a la normatividad en cuanto a la preservación de los derechos de los afiliados	Diseño e implantación de formatos de institucionales de garantía de derechos.							
		Talleres de formación equipo							
		vinculación en espacios locales de formación en derechos humanos							

**Nota:** Elaboración Propia

## **11. Resultados del Diagnostico**

En cuanto a la experiencia realizada en campo se logró tener un acercamiento con las fundaciones en acompañamiento, en donde se halla diferentes falencias en diferentes áreas como socio-empresarial, administrativa y financiera. Esto hace notar desconocimiento y falta de interés de la importancia a la hora de renovación y actualización de los estatutos y Rut.

### **Administrativo**

En la parte empresarial se denota una estructura organizacional débil carente de miembros y actualizaciones en los estatutos, esto se presenta en ambas fundaciones como consecuencia de cambios en la actividad, hay perdidas mortales de los miembros, traslados a otras ciudades, etc.

Las ESAL analizadas al no tener un direccionamiento estratégico, como resultado no tienen una estructura misional adecuada, lo que genera que la estructura organizacional tenga debilidades en su funcionamiento. Así, mismo que no tengan claras las funciones y la importancia del departamento financiero, es así que se evidencia falta de organización en los procesos junto con sus evidencias, ya que al estudiar los casos dentro de los programas no se tiene trazabilidad de inicio, fin, participantes, ni capacidad operativa, como consecuencia se halla poco control administrativo sobre el estado financiero de la organización, falta de sistematización del área administrativa de las organizaciones y poca disciplina para organizar las fianzas de las organizaciones.

**Tributario**

Con referencia este tema, las Entidades Sin Ánimo de Lucro deben actualizar anualmente su calificación de contribuyente del RTE que se encuentra en el RUT; se identifica en acompañamiento no realizaron este trámite, asimismo, se tienen que llevar una memoria económica para que las ESAL se mantengan dentro del régimen especial de tributación, en este proceso tiene que estar el representante legal y el revisor fiscal, es por ello que es importante y necesario que los estatutos estén actualizados.

**Social**

Respecto a nivel social las dos ESAL mantienen su compromiso con la comunidad involucrados con otras entidades y redes, la fundación contrayendo vidas con la unidad de víctimas y la embajada de Francia en Colombia, entre otras. Por el lado de la corporación socio ambiental con fedegan y otras empresas que aportan con insumos para la realización de sus operaciones, sin embargo, por la falta de infraestructura toda la labor social queda suspendida y eso es sumamente problemático pues es el motor mismo de las ESAL, como resultado se presenta: dificultades para el mantenimiento de las actividades sociales, diversificación en las actividades, falta de un direccionamiento claro, no hay horizonte a futuro.

**12. Discusión**

Para iniciar se puede decir que desde el acompañamiento se identifica que las líderes de las entidades tienen un compromiso social fuerte, pero existe un gran

desconocimiento en la normativa, estructura organizacional y en la rendición de cuentas, volviéndose inadecuado el manejo de estas.

Desde la experiencia de campo hay varios puntos para subrayar, por ejemplo: Las ESAL no persiguen utilidades, ni ganancias puesto que su objetivo es social siendo el eje central el beneficio de las comunidades, es así que las entidades en acompañamiento desarrollan actividades que deberían ser apoyadas por el estado puesto que el contexto es de altos grados de vulnerabilidad. Dentro de estas organizaciones se encuentran personas que han sufrido violencias o actualmente se encuentran amenazados, ya que las actividades que se realizan contrarían el ámbito social peligroso en la zona, es por ello que se hace necesario fortalecer estas entidades en diferentes formas con el propósito de dar fuerza a la forma de trabajo de los participantes de las ESAL, de acuerdo a ello es necesario generar enlaces con las instituciones gubernamentales más fuertes para generar estrategias pedagógicas con el propósito de llegar a la población y que su forma de trabajar cuente con una estructura clara para desarrollar actividades con la comunidad.

Por otro lado, uno de los hallazgos más destacados de este acompañamiento fue que las estructuras organizacionales establecidas en el inicio de la creación de los estatutos, tuvieron cambios significativos en sus miembros en donde se mostró la falta de participantes y actualizaciones en los documentos como: el Rut y estatutos, esto resalta la necesidad de generar conciencia de la importancia en la formación de los representantes legales, ya que en toda entidad pública o privada si no está fortalecida la alta gerencia y definidos los roles junto con las actividades en cada área de la organización, se

proporciona desorden y debilidades teniendo como resultado mayor probabilidad de riesgo a fracasar y perder oportunidades para el desarrollo y fortalecimiento.

De acuerdo a lo mencionado anteriormente, los factores que inciden en la falta de fortalecimiento se proporcionan en la parte de los miembros de la organización puesto que, al tener falencias en la estructura, se crean consecuencia como: la falta de planeación de los objetivos y actividades, proyección de presupuesto, registro de evidencias de las actividades realizadas, recursos, instalaciones adecuadas, planes de mejora, procesos de calidad, redes sociales para su visibilidad en el mercado etc. En la parte financiera al no tener un tesorero, contador o revisor fiscal, no se tiene los procesos de rendición de cuentas ante la DIAN y la solicitud de la calificación para pertenecer al régimen especial donde se debe realizar un informe con estos datos económicos de las ESAL.

### **13. Conclusiones**

Durante la implantación del plan de acompañamiento socio empresarial- tributario con dos ESAL en el municipio de Soacha, quedan varias conclusiones a nivel jurídico, Administrativo, tributario y social en donde se puede evidenciar varios puntos, El primero recae en el cumplimiento normativo, tras revisar los documentos y estatutos de cada una de las ESAL, se identifica que, si bien hay un cumplimiento con las disposiciones legales y regulatorias vigentes en su jurisdicción, se deben realizar unas actualizaciones, ya que en las dos fundaciones ha habido cambios en lo estructural, pues algunas personas que iniciaron, el proceso se retiraron de las organizaciones. En este sentido también se debe realizar un ajuste de los objetivos expuestos en los estatutos debido a cambios políticos,

sociales y ambientales los cuales se han presentado en los últimos años. Por otro lado, la gobernanza y estructura de las dos ESAL, presentan falencias importantes en el establecimiento de una estructura de gobierno sólida, en donde se identifica que se debe fortalecer un consejo directivo activo y comprometido, así como mecanismos para la toma de decisiones transparentes. En donde se recomienda una revisión periódica de la composición del consejo y la implementación de políticas que eviten conflictos de interés, fortaleciendo así la integridad de la gobernanza de cada una de estas.

En cuanto a la transparencia y reporte financiero, se identifica que es de gran importancia fortalecer el compromiso con la transparencia, a través de formaciones que permita un pleno conocimiento de la importancia de mantener los registros contables y financieros ordenados, así como también se sugiere mejorar la divulgación de estos informes entre los miembros y donantes para fortalecer la confianza y la percepción de rendición de cuentas.

A nivel administrativo se identifica que las fundaciones al no tener una adecuada estructura de gobernanza presentan falencias en la consecución de recursos, teniendo en cuenta que en las comunidades en donde operan son territorios en donde sus habitantes tienen bajos ingresos económicos, por lo que es de gran importancia evaluar y replantear una estrategia que busque fortalecer los procesos que se realizan para dicho fin en cada una de estas y enfocarlos permitiendo fortalecer la ESAL.

Ahora bien, en el campo social se identifica que sus iniciativas y programas son de gran importancia en los territorios, como se mencionó anteriormente, dado que se deben de realizar ajustes en los estatutos para que estos se alineen de una mejor manera con las

acciones desarrolladas en la actualidad. Algo importante a mencionar es que las fundaciones demuestran un entendimiento de los problemas locales y han diseñado procesos que para abordar de manera efectiva estos fenómenos, sin embargo, a la hora de su ejecución presentan una serie de falacias que dificultan su desarrollo. Por otro lado, se identifica que se deben generar alianzas estratégicas y colaboraciones con otras organizaciones locales, instituciones y líderes comunitarios las cuales permitan enriquecer la implementación de los programas permitiendo un enfoque más integral para abordar los problemas sociales.

Para finalizar otra de las cosas importantes a fortalecer es la medición de impacto, puesto que se identifica en las ESAL se tiene que implementar un sistema de medición y evaluación de impacto de los programas y procesos realizados, con un proceso de recolección de datos más rigurosos, para poder cuantificar de manera más precisa el cambio generado, asimismo generar una sistematización de la información recolectada por cada actividad que posee la fundación, para posteriormente generar proyectos y programas que permitan fortalecer más la institución.

Para cercar, el acompañamiento permitió identificar muchas falencias las cuales están asociadas al desconocimiento de la normatividad, estas organizaciones se quedan en el impulso de ser parte de la solución de las problemáticas identificadas en sus territorios, pero desde la experiencia concreta se desconoce el funcionamiento operativo y administrativos de estas.

#### **14. Recomendaciones**

Con respecto a las recomendaciones, se sugiere en primer lugar al realizar un fortalecimiento empresarial y contable a una ESAL, es realizar una visita de trabajo de campo en la zona de acción, pues está dará una mirada más amplia de las dimensiones en las que opera la organización, en segundo lugar hay que revisar la parte normativa, es decir la actualización del Rut, si se está implementando de mejor manera el área contable y financiero con el fin de generar lo solicitado por las normas que rigen las ESAL.

En cuyo caso no esté presente, diseñar e Implementar formatos de asistencia y registro de actividades con el fin de llevar el control de lo ejecutado lo cual servirá como evidencias de la fundación. Teniendo en cuenta que estamos en una era digital es estrictamente implementar las creaciones de redes sociales para dar a conocer la fundación y sus actividades vigentes como su historial, así mismo para una mayor organización hay que crear e implementar presupuestos para el año y mensual teniendo claro los rubros que se necesitan para la ejecución de los proyectos.

Ahora bien, otro aspecto fundamental es revisar y fortalecer la estructura organizacional constantemente, dado que las personas que operan en las organizaciones entran y salen por distintas circunstancias, por lo que es un proceso permanente de revisión. En concordancia con lo anterior hay que establecer y crear principios, valores, misión, visión y objetivos específicos alineados con el objeto social de la fundación, teniendo en cuenta la capacidad operativa de la fundación. Ya que si estos no se tienen claros habrá problemas a la hora de realizar y presentar el informe requerido ante la DIAN

para la renovación de registro ante la cámara de comercio. Y por último es muy importante sugerir la recopilación de todas las evidencias de lo ejecutado durante la creación de la fundación. Teniendo en cuenta todos estos puntos se puede generar una guía para que las ESAL se puedan fortalecer, no hay que analizar desde áreas separadas, sino por el contrario hay que realizar este trabajo de manera integral.

## 15. Referencias

BERNAL, CÉSAR A. (2010). Metodología de la investigación. Tercera edición PEARSON EDUCACIÓN, Colombia, 2010 ISBN: 978-958-699-128-5 Área: Metodología

Cámara de Comercio de Bogotá (2017) Guía 2 CONSTITUCIÓN DE UNA ENTIDAD SIN ANIMO DE LUCRO DEL RÉGIMEN COMÚN. [Guía 2 esal.indd \(ccb.org.co\)](#)

Cámara de comercio de Bogotá, (s.f).  
[https://recursos.ccb.org.co/ccb/instructivos/entidades\\_sin\\_animo\\_lucro/](https://recursos.ccb.org.co/ccb/instructivos/entidades_sin_animo_lucro/)

Cámara de Comercio de Bogotá, Todo lo que se debe saber acerca de las Entidades sin ánimo de lucro, recuperado el día 23 de julio de 2023 de:

Cámara de Comercio de Bogotá. (2004). Biblioteca Digital. Obtenido de <https://bibliotecadigital.ccb.org.co/items/3d7d60a5-58c2-4aa2-8a71-ff6d5d4afb88>

Castro Benavides, Y. (2020). *IMPACTO TRIBUTARIO EN LAS ENTIDADES SIN ANIMO DE LUCRO QUE PUEDEN*. Obtenido de <http://repositorio.uan.edu.co/bitstream/123456789/1767/1/2020YanethCastroBenavides.pdf>

Congreso de la república de Colombia, (1995) Decreto 2150 de 1995. [Decreto Ley 2150 de 1995 - Gestor Normativo - Función Pública \(funcionpublica.gov.co\)](#)

Congreso de la república de Colombia, (1996) Decreto 427 de 1996. [Decreto 427 de 1996 - Gestor Normativo - Función Pública \(funcionpublica.gov.co\)](#)

Congreso de la república de Colombia, (2012) Decreto 019 de 2012. [Decreto 19 de 2012 - Gestor Normativo - Función Pública \(funcionpublica.gov.co\)](#)

Corporación Universitaria Minuto de Dios, Rectoría UNIMINUTO Bogotá Virtual y Distancia; Proyecto Educativo de Programa – Especialización en Gerencia de Proyectos; modalidad a distancia, junio de 2021.

Esteban Romani, L., & Vázquez Gómez, L. (2023). Objetivos de Desarrollo Sostenible y Acción Social. Una experiencia de incorporación de ODS en la planificación estratégica de una entidad sin ánimo de lucro. *Itinerarios de Trabajo Social*, 2023, núm. 3, p. 7-13.

Fundación contrayendo vidas (s.f) *Registro mercantil*.

[https://recursos.ccb.org.co/ccb/instructivos/entidades sin animio lucro/](https://recursos.ccb.org.co/ccb/instructivos/entidades_sin_animio_lucro/)

Ministerio de Educación Nacional; Resolución No 021795 noviembre 2020

Notaría N°19 de Bogotá (2019) Entidades sin ánimo de lucro (ESAL), generalidades.

Entidades

Pérez Hoyos, J. (2023). *GUÍA TRIBUTARIA para las Entidades Sin Ánimo de Lucro*.

Obtenido

de

www.ccb.org.co:

[file:///C:/Users/DELL/Downloads/Guia%20Tributaria%20ESAL%20\(1\).PDF](file:///C:/Users/DELL/Downloads/Guia%20Tributaria%20ESAL%20(1).PDF)