



FUNDACIÓN
ESCUELA DE GERENCIA SOCIAL
MINISTERIO DE PLANIFICACIÓN Y DESARROLLO

S E R I E
CUADERNOS
TÉCNICOS

21

**BALANCE SOCIAL
PARA ORGANIZACIONES
SIN FINES DE LUCRO
Modelo de la Fundación
Escuela de Gerencia Social
(FEGS)**

**Clemy Machado de Acedo
Zaira Berti Avila
Leticia Caraballo Molina**

**©Fundación Escuela de Gerencia Social
Ediciones FECS
Caracas, Venezuela, 2004**

2ª Edición

Depósito Legal: If502004320994

ISBN: 980-6424-37-9

Av. Alfredo Jahn con 5ª transversal de Los Palos Grandes,
Caracas, Venezuela.

Teléfonos (0212) 286.32.05 / 286.28.31 / 286.25.51 / 286.30.74

Fax (0212) 286.18.33

Apartado Postal 69295, Altamira 1062

Correo electrónico: infofecs@gerenciasocial.org.ve

Página Web: <http://www.gerenciasocial.org.ve>

CONTENIDO

INTRODUCCIÓN	5
CAPÍTULO I: DEL BALANCE SOCIAL EMPRESARIAL AL BALANCE SOCIAL EN LAS ORGANIZACIONES SIN FINES DE LUCRO	7
I.1. ELEMENTOS CONCEPTUALES Y ORÍGENES DEL BALANCE SOCIAL	7
I.2. LA EVALUACIÓN SOCIAL EN LAS ORGANIZACIONES SIN FINES DE LUCRO	9
I.3. LOS OBJETIVOS DEL BALANCE SOCIAL	10
I.4. BENEFICIOS DEL BALANCE SOCIAL PARA LAS ORGANIZACIONES SIN FINES DE LUCRO	11
CAPÍTULO II: EL MODELO BALANCE SOCIAL PARA ORGANIZACIONES SIN FINES DE LUCRO	13
II.1. METODOLOGÍA	13
II.1.2. PROCEDIMIENTO	14
II.2. ELEMENTOS CONSTITUTIVOS DEL BALANCE SOCIAL:	16
II.3. PRODUCTOS DEL MODELO DE BALANCE SOCIAL PARA ORGANIZACIONES SIN FINES DE LUCRO	18
II.4. EL RESUMEN DEL BALANCE SOCIAL:	18
CAPÍTULO III. FICHAS TÉCNICAS DE INDICADORES	23
VARIABLE 1: RECURSOS HUMANOS	23
VARIABLE 2: GESTIÓN PROGRAMÁTICA	47
VARIABLE 3. MERCADEO SOCIAL	57
VARIABLE 4. ASOCIATIVIDAD	59
VARIABLE 5. MEDIO AMBIENTE	61
BIBLIOGRAFÍA:	63

INTRODUCCIÓN

El Balance Social aplicado a organismos sin fines de lucro, constituye un instrumento de comunicación y rendición de cuentas tanto a sus benefactores como a sus beneficiarios, así como a la comunidad en la que se insertan sus acciones y a la sociedad en general, que tiene como objeto justificar y divulgar el cumplimiento de su responsabilidad social.

La práctica del Balance Social comienza en la empresa privada como resultado de la difusión de la responsabilidad social como forma de actuación ética empresarial, que la obliga a ir más allá de sus funciones netamente económicas y rentistas. De esta manera se convierte en una nueva filosofía empresarial que busca ampliar los estrechos conceptos tradicionales basados en el beneficio meramente económico, para trascender hacia conceptos más amplios de desarrollo humano.

Si a la empresa se le exige una actuación impregnada de responsabilidad social, con mayor razón esta exigencia puede ser aplicada a organizaciones cuya razón de ser es el cumplimiento de fines sociales. Las organizaciones sin fines de lucro suelen mostrar escasa preocupación por la evaluación de los resultados de su actuación social, de allí que la elaboración de su Balance Social puede resultar una contribución importante para mostrar su eficacia y su eficiencia en el alcance de sus objetivos, que además le permite mejorar sus sistemas de planificación y consecución de metas así como la comunicación de sus logros ante distintos públicos, lo que le ayuda a ganar credibilidad construyendo una imagen que la beneficia en función de la consecución de financiamiento y recursos.

El Modelo que a continuación presentamos está concebido para ser aplicado a fundaciones y asociaciones civiles privadas y públicas ya que a pesar de sus diferencias, derivadas de su condición de públicas o privadas, tienen no obstante características comunes que lo hace aplicable a ambas y que son ampliamente descritas en la primera parte del Modelo.

Cabe aquí señalar que si bien el Estado liberal tuvo que asumir alguna forma de intervención, como aquellas tareas de enseñanza y beneficencia que antes eran atendidas por grupos privados de carácter caritativo, con el tiempo, dicha intervención va dando lugar al Estado Social de Derecho o al Estado Benefactor, pero ello no significa que las organizaciones privadas hayan de abandonar sus responsabilidades sociales y dejarlas en manos del Estado. Las acuciantes necesidades actuales hacen que la labor estatal resulte insuficiente para atenderlas, y que a esos grupos cabe la responsabilidad de desarrollar acciones complementarias a la de la política social estatal. De tal manera que la distinción o separación de lo público y lo privado, ha quedado en el plano ideológico y se ve cuestionada por las características reales de la relación Estado-sociedad, que en definitiva constituyen dos sistemas intensamente ínter actuantes, de lo que se ha llamado el *complejo público-privado*.

Es en el marco de esta forma de concienciar la relación entre individuo y sociedad que hay que entender aquella entre lo público y lo privado, y entre el Estado y la sociedad, aportando una visión más universal de los particularismos y un contenido más social al concepto de individuo que hace que las organizaciones sin fines de lucro se involucren en acciones propias del sector público, pero

no como un acto gracioso de caridad, sino en el contexto de la responsabilidad que obliga a la rendición de cuentas y a un desempeño eficiente y eficaz que pueda ser comunicable a través, precisamente, de la elaboración de su Balance Social.

Las autoras de este trabajo han diseñado un Modelo de Balance Social para la empresa venezolana que ha constituido una experiencia previa importante para la elaboración del presente modelo. Ambos Modelos están basados en el enfoque de Desarrollo Humano Sostenible introducido por el Programa de Naciones Unidas para el Desarrollo (PNUD), por ser éste concebido como un enfoque alternativo al de crecimiento económico y poder así redimensionar su importancia como factor de desarrollo, ya que el mismo es definido como un proceso de ampliación de las opciones de las personas en términos de vida saludable, acceso al conocimiento, y a los recursos necesarios para un nivel de vida decente (PNUD, 1999).

En el caso del presente Modelo, se agregarán los conceptos de Capital Social como fundamento adicional. Interesa apreciarlo como algo que constituye un bien público que apunta hacia la confianza, normas y redes de cooperación horizontal que pueden mejorar la eficiencia de la acción colectiva y facilitar la coordinación de acciones. El Capital Social representaría tanto una forma de concebir aquellas organizaciones en estudio, como su capacidad para impulsarlo entre aquellas poblaciones beneficiarias de ellas, de manera que adquieran la capacidad de organizarse a sí mismas y trabajar conjuntamente de manera cooperativa.

Finalmente, los elementos constitutivos que estructuran el Balance Social que aquí se presenta, consisten en una descripción general de la organización en sus aspectos legales, organizacionales, y financieros que constituyen una primera sección. Una segunda sección que comprende información sistematizada en torno a una serie de indicadores cualitativos y cuantitativos, agrupados en función de las variables más relevantes para la gestión de la organización, tales como: recursos humanos, análisis de la gestión programática, asuntos relacionados con su mercadeo social, su capacidad de asociatividad y su relación con el medio ambiente.

Los productos finales del Modelo de Balance Social son, al igual que el Modelo para la Empresa: un Informe Social que constituye una compilación de la actuación social de la organización que contiene información que permite evaluar su gestión social; un Resumen del Balance Social que constituye el análisis y evaluación de sus acciones de responsabilidad social y orienta las decisiones para la corrección de aspectos deficientes y el planteo de nuevas metas, así como el Informe Divulgativo que contiene los resultados presentados tanto en el Informe Social como en el Cuadro Resumen, según los criterios de divulgación de la organización.

CAPÍTULO I: DEL BALANCE SOCIAL EMPRESARIAL AL BALANCE SOCIAL EN LAS ORGANIZACIONES SIN FINES DE LUCRO

I.1. Elementos conceptuales y orígenes del Balance Social

En la actualidad las organizaciones en cualquiera de sus formas, ya sean empresas, cooperativas u organizaciones sin fines de lucro, privadas o públicas, se enfrentan a exigencias distintas a las de años atrás, en cuanto a su comportamiento ético y al cumplimiento de normas legales en defensa de derechos económicos, sociales, culturales y ambientales. Como ha expresado Cabra de Luna, “la legislación social y económica debe adaptarse a las nuevas exigencias de la sociedad en tres demandas: **colaboración, transparencia y eficacia**”¹. Es por ello que el tema de la responsabilidad social, en términos de un compromiso que deben asumir las organizaciones frente a su entorno social, ha adquirido desde hace algunas décadas gran relevancia en el contexto mundial, y más recientemente en Latinoamérica, y en Venezuela en particular.

Para hablar del Balance Social es indispensable hacer referencia a la responsabilidad social, tema que originalmente se circunscribía al mundo empresarial.

Siguiendo a Daniel Gertsacov, la definición de la responsabilidad social se enmarca dentro de cuatro niveles que la conforman: “ser eficiente, cumplir con la ley, ser ético e integrar proactivamente a sus “stakeholders” (entendidos éstos como los accionistas, los empleados, trabajadores, directivos de la empresa, pero también considera la comunidad donde opera la compañía y la comunidad en general que la acoge)”².

En Venezuela, la primera declaración explícita de la responsabilidad social emanó del Dividendo Voluntario para la Comunidad, en 1965, con motivo de la celebración del Primer Congreso Venezolano de Ejecutivos. En esta declaración se establece que “son fines superiores de la empresa servir a la sociedad y contribuir con obligaciones y responsabilidades sociales que beneficien su capital, sus empleados y obreros, pero también dedicar parte de sus beneficios a elevar y mejorar el nivel de vida de comunidades urbanas y rurales de menores recursos”³.

Las iniciativas para promover el ejercicio de la responsabilidad social son muy variadas y provienen de múltiples organizaciones, federaciones o grupos empresariales, que incentivan la adopción de principios básicos de actuación, tal es el caso del “Libro Verde” de la Comisión de la Comunidades Europeas, de distintos foros como Forética y Foro EMPRESA, y en Venezuela, es de destacar la realización durante dos años consecutivos (2001-2002) del “Simposio de Responsabilidad Social Empresarial en las Américas”, organizado por PDVSA, VENAMCHAM Y ARPEL.

¹ CABRA DE LUNA, Miguel Ángel: “Propuesta de Balance Social para Fundaciones”, p. 63

² GERTSACOV, Daniel: “Responsabilidad Social Empresarial en América Latina: Un Movimiento Hemisférico”, p. 66.

³ FUNDACIÓN ESCUELA DE GERENCIA SOCIAL: “Inversión social de la empresa privada en Venezuela”, p. 20.

Surge entonces la necesidad de contar con una herramienta para evaluar el ejercicio de la responsabilidad social de las empresas mercantiles, lo que origina la aparición del Balance Social. Las experiencias en su elaboración son diversas, y sólo en los casos de Francia y Portugal se ha establecido una normativa legal para su preparación, que obliga a empresas con un determinado número de trabajadores a presentarlo de manera regular.

Salvo las excepciones arriba mencionadas, no existen preceptos legales ni métodos de aceptación general que rijan la aplicación del Balance Social, por lo que queda a criterio de la empresa la escogencia de la metodología a utilizar para elaborarlo.

En este sentido, es posible encontrar una variedad de modelos para la elaboración del Balance Social que van desde las muy generales o poco estructuradas, con características más bien de un *informe social*, hasta las normas para certificación social como la SA8000 y la AA1000, pasando por modelos intermedios, como el realizado por la Organización Internacional del Trabajo para los países andinos de América Latina, el modelo del *Instituto Brasileiro de Análises Sociais e Econômicas (IBASE)-Instituto ETHOS de Empresas e Responsabilidade Social*, la Guía para la Elaboración de Memorias de Sostenibilidad sobre Actuaciones Económicas, Medioambientales y Sociales de la Empresa del *Global Reporting Initiative*, y el modelo de Balance Social para la Empresa Venezolana diseñado por la FECS;

En líneas generales, esta multiplicidad de iniciativas consideran aspectos referidos al capital humano, las condiciones laborales, el medio ambiente y la inversión social de la empresa hacia la comunidad. En algunos casos, se hace mayor énfasis en lo que se denomina la dimensión interna de la empresa que centra el análisis en la relación empresa-trabajador, y en otros, en la dimensión externa o relación con el entorno.

Independientemente de la metodología utilizada, el Balance Social le permite a la empresa evaluar el alcance de su actuación social, información que sirve de complemento a la presentación de los resultados alcanzados en materia financiera.

Cabría preguntar entonces: ¿si el Balance Social permite medir el cumplimiento de los objetivos sociales de las empresas, por qué sería necesario e importante para las organizaciones sin fines de lucro (privadas o públicas), que por su propia naturaleza persiguen objetivos de interés público o social?, ¿cuáles son las razones que justifican la elaboración del balance social en las organizaciones sin fines de lucro, si su responsabilidad social es un hecho que debería darse por descontado?. Responder estas preguntas permite esgrimir algunos argumentos que justifican la realización del balance social por parte de dichas organizaciones, los cuales se presentan seguidamente.

I.2. La evaluación social en las organizaciones sin fines de lucro

Como ya se ha mencionado, al igual que las empresas, las organizaciones sin fines de lucro también son receptoras de las exigencias de la sociedad en su demanda de *colaboración, transparencia y eficacia*.

De acuerdo con lo señalado, las primeras experiencias en la elaboración del Balance Social se dieron en el mundo empresarial y no en las organizaciones sin fines de lucro. Contrariamente a lo que pudiera haberse esperado, al tomar en cuenta que éstas podían haber estado más interesadas en evaluar y comunicar los resultados de su gestión, e incluso, estar familiarizadas con metodologías de evaluación social. Al respecto señala Ribas Bonet, "... aunque resulte paradójico o extraño, las experiencias en la elaboración de un Balance Social aparecieron primero en el ámbito de las empresas capitalistas y no en las entidades de economía social. Y en el terreno de la Economía Social tampoco las entidades no lucrativas han sido pioneras en la práctica del Balance Social aunque éstas podían tener mayor interés y necesidad de evaluar su labor de cara a la sociedad que otro tipo de organizaciones"⁴.

La justificación fundamental para la realización del Balance Social en las organizaciones no lucrativas radica precisamente en su naturaleza social o de interés general, lo cual le obliga moralmente, con mayor razón que a la empresa, a evaluar de manera sistemática su actuación y a rendir cuentas a la sociedad sobre su gestión, más aun si se considera que éstas gozan de beneficios económicos y fiscales en razón del tipo de actividades que realizan.

Tal como se ha señalado, esta propuesta de Modelo de Balance Social para Organizaciones Sin Fines de Lucro está dirigida a fundaciones y asociaciones civiles privadas o públicas. A pesar de las diferencias que impone la condición de organización privada o pública, en términos de regulaciones legales para la administración y control de las mismas, éstas tienen características comunes que motivaron la concepción de este Modelo con la intención de que pueda ser aplicable para ambas, a saber: a) el hecho de perseguir objetivos de carácter no lucrativo, en donde prevalecen los intereses colectivos sobre los individuales, que pueden ser educativos, de salud, culturales, deportivos, científicos, de defensa del medio ambiente, de promoción del desarrollo, o cualquier otro de interés general; b) la no distribución de beneficios entre sus miembros o asociados, y c) gozar de beneficios económicos y fiscales como un mecanismo para potenciar su labor social.

Tradicionalmente, las organizaciones sin fines de lucro tienen como práctica la presentación de informes anuales de gestión que varían en el grado de formalidad y de sistematización de la información. Por lo general, estos informes consisten en memorias descriptivas de sus actividades y en la presentación de los estados financieros y balances generales, lo cual les permite cumplir con los requisitos mínimos de lo que sería una rendición de cuentas.

En el caso de las organizaciones públicas, la presentación de las Memorias y Cuentas es una obligación legal, pero en el caso particular de las fundaciones privadas, es de mencionar que si bien están sometidas a la supervigilancia del Estado, a través de los Tribunales de Primera Instancia en

⁴ RIBAS BONET, María Antonia: "Retos actuales de la evaluación social en las empresas privadas de carácter capitalista, las cooperativas y en las entidades no lucrativas", p. 1.

lo Civil, en la práctica la aplicación de esta norma se encuentra con el inconveniente de que “la ley no define qué se debe entender por supervigilancia”⁵.

Además de la ausencia de uniformidad de criterios para la presentación de informes de gestión, es de destacar la escasa orientación de las organizaciones sin fines de lucro a evaluar los resultados de la actuación social, en términos de reflejar la eficacia y eficiencia en el alcance de los objetivos que constituyen su razón de ser. La elaboración del Balance Social vendría a constituir un paso adelante en este sentido, y habría que agregar, asimismo, su contribución en la consolidación de los procesos de planificación institucional y la comunicación con los diferentes partícipes sociales.

En palabras de Cabra de Luna “**el balance social es un instrumento con futuro en el sector de las fundaciones**, porque ciertamente hay que unir la necesidad del informe anual y la llevanza de la contabilidad, a las actividades de planificación y evaluación, así como a la preocupación por transparencia en relación con los beneficiarios y la propia Administración”⁶

Al analizar la aplicabilidad del Balance Social en las organizaciones no lucrativas, se puede apreciar que son asimilables para este sector las motivaciones, objetivos, ventajas y la propia concepción de Balance Social que maneja el sector empresarial, obviamente, con ciertas adaptaciones que son propias a la naturaleza de las organizaciones. Al definir el balance social, Cabra de Luna expresa su aplicabilidad en ambos sectores, al concebirlo como “... un instrumento de información a la empresa, o entidad como la fundación, para su propia organización, de forma que incluya a la hora de la toma de decisiones el mayor número posible de datos de tipo social que juegan un papel importante en el éxito o fracaso de su actividad y de su grado de comunicación con los agentes sociales a través de los que se relaciona”⁷.

I.3. Los Objetivos del Balance Social

El Balance Social es una metodología que tiene por propósito:

- ◆ Presentar de manera sistemática las acciones de interés público o social realizadas por la organización.
- ◆ Medir y evaluar cuantitativa y cualitativamente su actuación, de una manera permanente y sistemática.
- ◆ Identificar los programas y/o proyectos que resulten de mayor utilidad para la comunidad y sociedad de acuerdo con los impactos generados.
- ◆ Establecer correctivos en el desempeño y nuevas metas de responsabilidad social.
- ◆ Informar a diversas audiencias sobre el desempeño social de la organización.

⁵ TORRES PLAZ & ARAUJO: “Marco jurídico de las fundaciones privadas”, p. 20.

⁶ CABRA DE LUNA, Miguel Ángel: Op cit., p. 67.

⁷ Ibidem, p. 56.

I.4. Beneficios del Balance Social para las organizaciones sin fines de lucro

Como ya se ha mencionado, el Balance Social constituye una rendición de cuentas del ejercicio de responsabilidad social de cualquier tipo de organización. Si bien el uso del Balance Social comienza con su aplicación a la empresa lucrativa, su aplicación a las no lucrativas, es decir a los organismos de interés público, es más importante aún ya que sus propios objetivos son sociales y resulta entonces indispensable, conocer hasta qué punto cumplen con los objetivos para los que fueron creadas y para los que han obtenido ayudas, apoyos y donaciones.

En ese sentido el Balance Social tiene beneficios y ventajas específicas, ya que constituye una herramienta gerencial de rendición de cuentas ante los demás y para sí misma, que le permite a la organización su auto evaluación, así como el poder comunicar e informar al público en general su actuación y obtener una imagen atractiva de ellas mismas.

Seguidamente, se presenta cada uno de estos puntos con mayor detalle.

Es una herramienta gerencial de rendición de cuentas:

En efecto, el Balance Social es una rendición de cuentas sobre los fines y objetivos sociales que en definitiva constituyen la razón de ser de este tipo de organizaciones. Esta rendición de cuentas se efectúa tanto para el ejercicio de su responsabilidad social a lo interno, como hacia sus relaciones externas.

Se trata, entonces, de responder tanto a sus beneficiarios como a los que laboran en la organización sobre el ejercicio de su responsabilidad social.

Constituye también una rendición de cuenta a aquellos de quienes recibe sus recursos, y cómo han sido utilizados en beneficio de las poblaciones a quienes atiende.

Es una herramienta gerencial de auto evaluación:

El esfuerzo de rendición de cuentas antes descrito, implica también una auto evaluación que efectúa la organización y que le permite medir el esfuerzo realizado en términos de su impacto tanto externo como interno.

A menudo las organizaciones de interés público, siendo organizaciones no lucrativas, se esmeran en dedicación y esfuerzos hacia sus beneficiarios, pero descuidan a las personas que en ella laboran porque toda su energía está puesta en un trabajo que asumen casi como un apostolado y eso suele tener como contrapartida el descuido de su responsabilidad social para con su personal.

Es una vía de información y comunicación al público en general:

La elaboración del Balance Social es un instrumento idóneo para informar a los beneficiarios, a los patrocinantes y a la población en general, del ejercicio de la responsabilidad social de la organización y del cumplimiento de los fines para los que ha sido creada.

Es también un buen instrumento de información interna para la propia dirección de la organización que le permite tomar decisiones en función de los resultados del Balance y reorientar sus políticas o fortalecerlas.

Proyección de imagen:

Una organización que se auto evalúa y rinde cuenta de la forma como obtiene sus fines y objetivos ante los beneficiarios, sus trabajadores y el público en general a quien informa y comunica el resultado de sus acciones sociales, constituye una organización que incorpora transparencia en su gestión y que gana credibilidad construyendo una imagen que en definitiva la beneficia en función de la consecución de financiamientos y recursos.

CAPÍTULO II: EL MODELO BALANCE SOCIAL PARA ORGANIZACIONES SIN FINES DE LUCRO

II.1. Metodología

Al igual que en el sector empresarial, la metodología para la elaboración del balance social se fundamenta en aspectos filosóficos, estratégicos y técnicos:

Como filosofía: la elaboración y presentación del balance social es una respuesta a la necesidad moral de informar a la colectividad sobre los resultados de la actuación social de la organización, a fin de clarificar y afianzar su rol dentro de la sociedad.

Como estrategia: al hacer un esfuerzo informativo y de transparencia se genera mayor confianza, lo que potencia la sensibilidad de diferentes actores sociales en apoyo a la labor social de la organización.

Como herramienta gerencial: al ser asumido como un instrumento de gestión, con el balance social se fortalecen los procesos de planificación y evaluación en beneficio de una mayor eficacia y eficiencia en el manejo de los recursos.

Para la implantación exitosa del balance social como un instrumento de gestión organizacional resultaría conveniente tomar en cuenta las siguientes recomendaciones:

- a) Su aplicación debería ser una decisión de la dirección de la organización.
- b) El cuerpo directivo y gerencial tiene que estar convencido tanto de sus bondades como implicaciones, dado que se requiere introducir nuevos elementos en las rutinas de trabajo, particularmente, en lo que respecta a sistemas de información.
- c) Es importante contar con empleados comprometidos en la elaboración del balance social.

II.1.2. Procedimiento

La aplicación de este Modelo requiere la realización de una serie de actividades que han sido ordenadas por etapas, tal como se describe a continuación⁸:

Etapas 1: Adecuación del Modelo de Balance Social

- 1.1. Caracterización de la organización, en términos de los objetivos de interés social que persigue: valores, misión, visión, líneas programáticas.
- 1.2. Determinación de los objetivos del Balance Social en función de los públicos y del uso que se dará a la información generada.
- 1.3. Definición del grado de participación de los involucrados (internos y externos) en la aplicación del Modelo.
- 1.4. Selección de variables e indicadores: luego de haber establecido las áreas o actividades a evaluar, se definen las variables, los indicadores y normas de medición que servirán de base para evaluar el cumplimiento de los objetivos de la organización.
- 1.5. Determinación de parámetros de comparación para la evaluación de los resultados.
- 1.6. Adecuación del Modelo, según las características e intereses de la organización. Construcción de nuevos indicadores, en caso de ser necesario.
- 1.7. Determinación de los insumos requeridos para la realización del Balance (humanos, de información, tecnológicos y logísticos).
- 1.8. Designación de responsables de la coordinación y ejecución del proceso.
- 1.9. Definición del plan de trabajo: a partir de una información básica preparada por la organización se establecen las acciones a seguir, ya que se requiere una clara definición de los aspectos que serán evaluados, de acuerdo con la naturaleza, criterios y necesidades de la organización, así como la factibilidad de evaluarlos mediante la herramienta del Balance Social. En dicho plan se establece el cronograma de actividades, las estrategias a seguir y los medios a emplear para la recolección de información.

⁸ Este procedimiento metodológico constituye una extrapolación -con algunas modificaciones- del modelo de balance social para el sector empresarial: "Balance Social para la empresa venezolana. Modelo de la Fundación Escuela de Gerencia Social (FEGS).

Etapa 2: Levantamiento de información

- 2.1. Diseño, revisión y ajuste de los instrumentos de recolección.
- 2.2. Recopilación de la información: las técnicas de recolección de información a utilizar consisten en cuestionarios, entrevistas, observaciones y análisis de datos disponibles, entre otros.
- 2.3. Procesamiento, clasificación y tabulación de los datos.
- 2.4. Resumen de la información, según las categorías de análisis.

Etapa 3: Análisis de la información

- 3.1. Análisis cuantitativo y cualitativo de la información procesada, en función de las metas establecidas por la organización.
- 3.2. Presentación y validación de resultados con el equipo interno responsable del seguimiento de las distintas etapas del Balance.
- 3.3. Formulación de recomendaciones para futuros balances: entre los aspectos a considerar se encuentran: a) definición de responsables de nuevas aplicaciones del Balance Social; b) definición de indicadores y metas para futuros ejercicios; c) adecuación de procedimientos para la obtención de datos.

Etapa 4: Transferencia de experticia

- 4.1. Entrenamiento del equipo responsable de realizar futuros balances.
- 4.2. Acompañamiento para la formulación de un plan de trabajo, con el fin de aplicar correctivos, plantear mejoras y/o fortalecer iniciativas exitosas.

Etapa 5: Divulgación de resultados

- 5.1. Definición de estrategias para la divulgación de los resultados, según los diversos públicos o audiencias.
- 5.2. Publicación del Informe y del resumen del Balance Social.

II.2. Elementos constitutivos del balance social

El Balance Social está estructurado en dos secciones. La primera consiste en una descripción general de la organización en sus aspectos legales, organizacionales y financieros. La segunda, comprende información sistematizada en torno de una serie de indicadores cualitativos y cuantitativos, agrupados en función de las variables más relevantes en la gestión de la organización.

Seguidamente, se presenta la estructura interna de estas secciones:

Sección I: El Perfil de la Organización

Consiste en la presentación general de información que permita dimensionar la actuación de la organización en los siguientes componentes:

I.1. Aspectos Legales

- Constitución
- Figura jurídica
- Razón social
- Cuerpo directivo
- Representación legal

I.2. Aspectos Organizativos

- Visión, misión y valores
- Objetivos y líneas programáticas
- Estructura de funcionamiento
- Sedes o centros de operación

I.3. Aspectos Financieros

- Ingresos según modalidades (propios, donaciones, subvenciones, otras aportaciones de terceros)
- Ejecución financiera comparada (real vs. presupuestada) desglosada por programas y por partidas
- Balance general
- Estado de ganancias y pérdidas o estado de resultados
- Dictamen de auditoría

Sección II: Las variables de estudio

Para la medición de la responsabilidad social de las organizaciones sin fines de lucro, se ha considerado un conjunto de variables que resume las iniciativas en esta materia, pues dan cuenta de la gestión institucional en términos de la administración de los recursos y de los resultados alcanzados. Cada una de estas variables comprende categorías de análisis, que se desagregan a su vez en indicadores, tanto cualitativos como cuantitativos⁹.

VARIABLES	CATEGORÍAS
1. Recursos Humanos	1.1. Caracterización socio-demográfica 1.2. Relaciones contractuales 1.3. Formación y capacitación 1.4. Beneficios socio-económicos 1.5. Pasantías y voluntariado
2. Gestión Programática	2.1. Grado de formalización de la gestión de programas y proyectos 2.2. Programas y proyectos de la organización 2.3. Sostenibilidad de programas y proyectos
3. Mercadeo Social	3.1. Promoción 3.2. Movilización de recursos
4. Asociatividad	4.1. Alianzas 4.2. Convenios 4.3. Afiliaciones
5. Medio ambiente	5.1. Iniciativas 5.2. Inversión

⁹ El Capítulo III contiene la especificación técnica de cada uno de estos indicadores

II.3. Productos del modelo de balance social para organizaciones sin fines de lucro

El Balance Social comprende:

- El **Informe Social** que constituye una compilación sobre la actuación social de la organización, e incluye los costos de las acciones realizadas. Implica un proceso de sistematización de la información que ha de permitir evaluar la gestión social de la organización.
- El **Resumen del Balance Social** constituye el análisis y evaluación de las acciones de responsabilidad social de la organización. Orienta la toma de decisiones para corregir aspectos deficientes y plantear nuevas metas y recomendaciones para ejercicios futuros. Asimismo, facilita la medición del desempeño social de la organización mediante la confrontación de los resultados obtenidos con las metas fijadas, con el desempeño de años anteriores y con respecto al desempeño de otras organizaciones.
- El **Informe Divulgativo** contiene los resultados presentados tanto en el Informe Social como en el Cuadro Resumen, quedando a criterio de la organización la selección del contenido a divulgar y de los destinatarios.

II.4 El resumen del balance social

El **Resumen del Balance Social** representa un esfuerzo de síntesis para medir y evaluar cuantitativa y cualitativamente las acciones de responsabilidad social acometidas por la organización en un período determinado.

En este resumen se confrontan las iniciativas de la organización en materia de responsabilidad social con las metas que ésta se haya fijado al inicio de cada período de evaluación. En consecuencia, para poder realizar este análisis la organización requiere fijar unas metas contra las cuales se compararán los resultados obtenidos al final de un período determinado.

A continuación se presenta el Cuadro Resumen:

CARACTERIZACIÓN SOCIO-DEMOGRÁFICA DE LOS TRABAJADORES

Trabajadores según tipo de contrato (N°)	Tiempo indeterminado		Tiempo determinado	Obra determinada
Trabajadores según tipo de cargo y género: (N°)	Obrero	Apoyo administrativo	Apoyo técnico y profesional	Gerencial
• Masculino				
• Femenino				
Edad de los trabajadores (Media)				
Antigüedad (promedio de años)				
Años de educación de la plantilla (Media)				
Años de educación de los hijos de los trabajadores (Media)				
Carga familiar de los trabajadores (Modo)				

VARIABLE / INDICADOR	UNIDAD DE MEDIDA	META ESPERADA	META ALCANZADA	DIFERENCIA	PORCENTAJE DE DESEMPEÑO
RECURSOS HUMANOS					
Diferencia entre el salario más bajo de la organización y el Salario Mínimo Nacional	Porcentaje				
Cobertura de la Canasta de Beneficios de la Organización con respecto a la Canasta Básica Nacional	Porcentaje				
Variación del empleo fijo	Porcentaje				

VARIABLE / INDICADOR	UNIDAD DE MEDIDA	META ESPERADA	META ALCANZADA	DIFERENCIA	PORCENTAJE DE DESEMPEÑO
Cobertura de la capacitación	Porcentaje				
Capacitación recibida por los trabajadores	Número de horas				
Beneficiarios de programas de educación formal	Número de beneficiarios				
Cobertura de atención según áreas (educación, salud, alimentación, transporte, cultura, recreación, etc.)	Número de trabajadores				
Inversión según áreas	Bolívares				
Antigüedad del voluntariado	Promedio				
Proporción de voluntarios habituales con respecto al número de empleados	Porcentaje				
Tiempo de dedicación del voluntariado	Promedio				
Significado económico del voluntariado	Porcentaje				
GESTIÓN PROGRAMÁTICA					
Grado de	Porcentaje				

VARIABLE / INDICADOR	UNIDAD DE MEDIDA	META ESPERADA	META ALCANZADA	DIFERENCIA	PORCENTAJE DE DESEMPEÑO
formalización de la gestión programática					
Alcance de los programas y proyectos, según área	No. de beneficiarios				
	No. de bienes o servicios				
	Bolívares				
Cumplimiento de meta de cobertura de atención de beneficiarios	Porcentaje				
Sostenibilidad de programas y proyectos	Porcentaje				
Participación comunitaria en programas o proyectos de la organización	Porcentaje				
MERCADEO SOCIAL					
Captación de recursos financieros	Bolívares				
	Porcentaje				
Donaciones	Bolívares				

Comparación Inter-anual

Es importante que la organización contraste sus acciones de responsabilidad social de forma interanual, de modo que el resultado de un período pueda ser comparado con otros.

Se ha establecido una base porcentual como parámetro de comparación interanual. Con este criterio se facilita el análisis y la comparación tanto de un indicador respecto de sí mismo como con otros indicadores, pertenecientes a una misma variable o de variables diferentes, como puede observarse en el cuadro siguiente:

VARIABLE/ INDICADOR	UNIDAD DE MEDIDA	AÑO 1			AÑO 2			% DE VARIACIÓN
		META ESPERADA	META ALCANZADA	% DE DESEMPEÑO	META ESPERADA	META ALCANZADA	% DE DESEMPEÑO	
GESTIÓN PROGRAMÁTICA								
Area: Salud								
Beneficiarios atendidos	No. de beneficiarios	2.000	2.200	110,00	2.500	2.400	96,00	- 14,00
Consultas realizadas	No. de consultas	8.000	8.500	106,25	10.000	11.000	110,00	3,75

En donde el porcentaje de desempeño representa el nivel de logro de una meta en un mismo período, y el porcentaje de variación refleja la diferencia observada en dicho desempeño durante los períodos de comparación.

CAPITULO III. FICHAS TÉCNICAS DE INDICADORES

Para la elaboración de este Modelo, se ha seleccionado una serie de variables que expresan las características del ejercicio de la responsabilidad social de la organización. Las variables están desagregadas en categorías las que a su vez agrupan a un conjunto de subcategorías, tanto cualitativas como cuantitativas, que han de permitir la caracterización y evaluación de su práctica de responsabilidad social.

Para cada indicador se diseñó una ficha técnica que muestra cómo ha sido definido, la finalidad de su uso y la forma de registro de información o de medición.

En las Fichas Técnicas de Indicadores, se presentan identificados con el color gris todos los indicadores que deben ser reflejados en el Cuadro Resumen del Balance Social.

El conjunto de indicadores que a continuación se presenta constituye un banco de variables y categorías no necesariamente aplicables en su totalidad a cada organización, ya que en cada oportunidad habrá que seleccionar las que se requiera utilizar, de acuerdo a las particularidades de la misma. Igualmente, en algunos casos será necesario diseñar nuevos indicadores, en función de la naturaleza, necesidades e intereses de las organizaciones.

VARIABLE 1: RECURSOS HUMANOS

Contiene información sobre los recursos humanos con que cuenta la organización para el cumplimiento de sus objetivos, caracterizándose el tipo de personal según sus relaciones contractuales, las funciones que realiza, condiciones socioeconómicas, iniciativas de capacitación y adiestramiento y los beneficios socioeconómicos ofrecidos. Incluye además, información sobre voluntarios y pasantes.

CATEGORÍA 1.1. CARACTERIZACION SOCIODEMOGRÁFICA:

Consiste en la definición de las particularidades sociales de los trabajadores y su familia, tales como: el género, la distribución de edades y el nivel educativo; así como de su procedencia geográfica y carga familiar, de modo de poder formular políticas adecuadas a dichas características

SUB-CATEGORÍA 1.1.1. GÉNERO

INDICADOR Trabajadores según género
<p>DEFINICIÓN Caracterización de la población trabajadora en términos de género</p> <p>FINALIDAD Identificar grupos de interés particular para la formulación de políticas por parte de la organización</p> <p>FORMA DE REGISTRO Y/O MEDICIÓN $TG = \frac{\text{N}^\circ \text{ trab. según G}}{\text{N}^\circ \text{ total trab.}} \times 100$ TG = Trabajadores según género G= a. Masculino b. Femenino</p>

SUB-CATEGORÍA 1.1.2.. EDAD

INDICADOR Distribución de edad de los trabajadores
<p>DEFINICIÓN Es la distribución de la población trabajadora en grupos de edad, clasificados en intervalos de 5 años cada uno</p> <p>FINALIDAD Identificar grupos de interés particular para la formulación de políticas por parte de la organización</p> <p>FORMA DE REGISTRO Y/O MEDICIÓN $TE = \frac{\text{N}^\circ \text{ trab. según intervalo de edad}}{\text{N}^\circ \text{ total trabajadores}} \times 100$ TE = Trabajadores según edad</p>

INDICADOR Edad de los trabajadores
<p>DEFINICIÓN Es la edad promedio de los trabajadores de la organización</p>
<p>FINALIDAD Identificar grupos de interés particular para la formulación de políticas por parte de la organización</p>
<p>FORMA DE REGISTRO Y/O MEDICIÓN $MET = \frac{\sum fX}{N}$ MET= Media de edad de los trabajadores Σ= sumatoria de N= N° total de trabajadores X= punto medio del intervalo de edad F= número de casos dentro del intervalo</p> <p>$DTET = \frac{\sum f(X - X)^2}{N}$</p> <p>Media aritmética: es el punto de equilibrio de una distribución de frecuencia</p>

INDICADOR Distribución de edad de los hijos de los trabajadores
<p>DEFINICIÓN Es la distribución de los hijos de los trabajadores por grupos de edad, clasificados en intervalos de 6 años cada uno</p>
<p>FINALIDAD Permite identificar subgrupos de edad que pudieran ser objeto de políticas específicas que respondan a características y necesidades particulares, por ejemplo, edad de escolarización, edad de transición para superar la dependencia familiar</p>
<p>FORMA DE REGISTRO Y/O MEDICIÓN Intervalos propuestos: Menores de 6 años 7 – 12 13 – 18 19 – 24 Mayores de 25 años</p>

SUB-CATEGORÍA 1.1.3. ESTADO CIVIL

INDICADOR Estado civil
<p>DEFINICIÓN Corresponde a la distribución de la población trabajadora de acuerdo a su estado civil.</p>
<p>FINALIDAD Identificar grupos de interés particular para la formulación de políticas por parte de la organización</p>
<p>FORMA DE REGISTRO Y/O MEDICIÓN Clasificación según las categorías:</p> <ul style="list-style-type: none"> - Casado(a) - Divorciado(a) - Separado(a) - Soltero(a) - Unido(a) - Viudo(a)

SUB-CATEGORÍA 1.1.4. NIVEL EDUCATIVO

INDICADOR Años de educación de los trabajadores
<p>DEFINICIÓN Se refiere al número promedio de años de estudios formales de la población trabajadora</p>
<p>FINALIDAD Identificar grupos de interés particular para la formulación de políticas por parte de la organización</p>
<p>FORMA DE REGISTRO Y/O MEDICIÓN $MAET = \frac{\sum fX}{N}$ MAET= Media de años de educación de los trabajadores Σ= sumatoria de N= N° total de trabajadores X= años de estudio F= número de casos</p> <p>$DTAET = \frac{\sum f(X - \bar{X})^2}{N}$</p>

INDICADOR Años de educación de los trabajadores
Media aritmética: es el punto de equilibrio de una distribución de frecuencia

INDICADOR Nivel educativo de los trabajadores		
DEFINICIÓN Se refiere al grado, año o semestre más alto alcanzado en el nivel más avanzado al que el trabajador haya asistido dentro del sistema educativo formal		
FINALIDAD Identificar grupos de interés particular para la formulación de políticas por parte de la organización		
FORMA DE REGISTRO Y/O MEDICIÓN		
Clasificación según los niveles educativos:		
Completa	Incompleta	
1ª etapa Básica (1° a 6°)	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
2ª etapa Básica (7° a 9°)	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Media diversificada y profesional (Bachiller – Técnico Medio)	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Superior (T.S.U, Pre-grado, Post-grado)	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>

INDICADOR Nivel educativo de los hijos de los trabajadores
DEFINICIÓN Se refiere al nivel educativo al que se haya asistido dentro del sistema educativo formal
FINALIDAD Al ser un indicador de resultado educativo que permite medir las capacidades y calificaciones individuales, resulta útil para conocer las tendencias y determinar necesidades de apoyo
FORMA DE REGISTRO Y/O MEDICIÓN
Clasificación según los niveles educativos:
<ul style="list-style-type: none"> • Preescolar • 1ra. Etapa de Básica • 2da. Etapa de Básica • Media diversificada y profesional • Superior

INDICADOR
Años de educación de los hijos de los trabajadores
<p>DEFINICIÓN Se refiere al número promedio de años de estudios formales de los hijos de los trabajadores</p> <p>FINALIDAD Identificar grupos de interés particular para la formulación de políticas por parte de la organización</p> <p>FORMA DE REGISTRO Y/O MEDICIÓN $MAEHT = \frac{\sum f(x)}{N}$ MAEHT= media de años de educación de los hijos de los trabajadores Σ= sumatoria de N= N° total de hijos x= años de estudio f= número de casos</p> <p> $DTAET = \frac{\sum f(X - X)^2}{N}$ Media aritmética: es el punto de equilibrio de una distribución de frecuencia</p>

SUB-CATEGORÍA 1.1.5. PROCEDENCIA GEOGRÁFICA

INDICADOR Procedencia geográfica
<p>DEFINICIÓN Se refiere a la ubicación domiciliaria de los trabajadores</p> <p>FINALIDAD Determinar el empleo generado en los ámbitos local, regional, nacional e internacional</p> <p>FORMA DE REGISTRO Y/O MEDICIÓN Clasificación según las categorías: <ul style="list-style-type: none"> – Local – Regional – Nacional – Internacional (según proporciones establecidas en la LOT, artºs 27 al 30) </p>

SUB-CATEGORÍA 1.1.6. CARGA FAMILIAR

INDICADOR Carga familiar de los trabajadores
<p>DEFINICIÓN Se refiere al N° de personas con dependencia económica del trabajador</p> <p>FINALIDAD Determinar la cantidad de personas que requieren del sustento económico de los trabajadores</p> <p>FORMA DE REGISTRO Y/O MEDICIÓN Categorías propuestas: 0 1-2 3-4 5-6 Más de 7 cargas familiares</p> <p>Modo: valor que más se repite en una distribución de frecuencias Mediana: valor en el que se acumula el 50% de las observaciones en una distribución de frecuencias</p> <p>NOTA: En el cuadro resumen sólo se reflejará el valor de la Mediana</p>

CATEGORÍA 1.2. RELACIONES CONTRACTUALES:

Referida a todos aquellos aspectos de la relación empleador-empleado que ofrecen un marco normativo y procedimental para conciliar los intereses laborales y contractuales, tanto del patrono como del trabajador, y para establecer estadísticas que marcan la caracterización de la organización en términos de su fuerza laboral

SUB-CATEGORÍA 1.2.1. CONTRATACIÓN

Esta variable hace referencia a aquellos aspectos que intervienen en la relación inicial de trabajo, lo cual implica todas aquellas condiciones de contratación y de la relación de trabajo que están referidas al tipo de contratación con la organización u organización, los beneficios mínimos iniciales otorgados al trabajador y la relación “tipo de cargos – género”.

INDICADOR		
Trabajadores según tipo de contrato		
DEFINICIÓN Caracterización de la población trabajadora en términos de su relación contractual		
FINALIDAD Determinar el predominio del tipo de relación contractual en términos de la estabilidad que representa para el trabajador		
FORMA DE REGISTRO Y/O MEDICIÓN $TTC = \frac{N^{\circ} \text{ trab. según TC}}{N^{\circ} \text{ total trab.}} \times 100$ TTC = Trabajadores según tipo de contrato TC = a. Tiempo indeterminado b. Tiempo determinado c. Obra determinada		
TIPO DE CONTRATO	ALCANCES	
	DURACION	LOCALIZACION
Tiempo indeterminado	Tiempo completo	Presencial A distancia
Tiempo determinado	Medio Tiempo Tiempo parcial	
Obra determinada		

INDICADOR
Trabajadores según tipo de cargo y género
DEFINICIÓN Caracterización de la población trabajadora en términos de la naturaleza del cargo que ocupa
FINALIDAD Analizar la distribución del personal en función de la naturaleza del trabajo
FORMA DE REGISTRO Y/O MEDICIÓN $TC = \frac{N^{\circ} \text{ trab. según C y G}}{N^{\circ} \text{ total trab.}} \times 100$ <p>C = a. Obreros b. Empleados apoyo administrativo c. Empleados apoyo técnico y profesional d. Gerentes</p> <p>G = a. Femenino b. Masculino</p>

SUB-CATEGORÍA 1.2.2. REMUNERACIONES

Categoría referida a los aspectos de la relación de trabajo que caracterizan el sistema de remuneración y de prestación social como pago de los servicios prestados al empleador por parte del trabajador.

INDICADOR
Diferencia entre salario más bajo de la organización y el salario mínimo nacional
DEFINICIÓN Margen de diferencia entre el monto del salario mínimo de la organización y el salario mínimo nacional
FINALIDAD Comparar la estimación mínima salarial de la organización con la estimación mínima decretada por el estado
FORMA DE REGISTRO Y/O MEDICIÓN $1 - \frac{\text{Salario base mínimo de la organización}}{\text{Salario}} \times 1000$

INDICADOR
Diferencia entre salario más bajo de la organización y el salario mínimo nacional
mínimo nacional
INTERPRETACIÓN: Si es positivo indica en qué porcentaje el salario mínimo de la organización es superior al salario nacional, si es negativo en qué porcentaje es inferior.

INDICADOR
Cobertura de la Canasta de Beneficios de la Organización con respecto a la Canasta Básica Nacional
DEFINICIÓN
Porcentaje de cobertura de los beneficios económicos (salariales y no salariales) otorgados al trabajador (obrero y de apoyo administrativo) con relación al valor de la Canasta Básica Nacional
FINALIDAD
Evaluar la contribución de la organización en la calidad de vida del trabajador.
FORMA DE REGISTRO Y/O MEDICIÓN
$\frac{\text{Ingreso promedio Mensual (*)}}{\text{Valor de Canasta Básica Nacional}} \times 100$
(*) El ingreso incluye el salario básico, bonos, utilidades, prestaciones, primas, así como cualquier otro beneficio que reciba el trabajador por la prestación de su servicio, más todos los beneficios sociales tales como: salud, alimentación, transporte, vivienda, cultura, deporte y recreación, educación, atención al preescolar fuera del marco del Decreto 2506.
Nota: sólo aplica para personal obrero y de apoyo administrativo

INDICADOR
Pago de bonificación de fin de año
DEFINICIÓN
N° de días de pago de bonificación de fin de año que reconoce la organización a sus trabajadores
FINALIDAD
Comparar el beneficio de pago con el mínimo exigido en la Ley Orgánica del Trabajo
FORMA DE REGISTRO Y/O MEDICIÓN

INDICADOR Pago de bonificación de fin de año
$\text{PVBV} = \frac{\text{N}^\circ \text{ días de pago efectivo de bonificación}}{\text{N}^\circ \text{ de días contemplados en la LOT}}$

INDICADOR Pago de Vacaciones y Bono Vacacional
DEFINICIÓN N° de días de pago de Vacaciones y Bono Vacacional que reconoce el patrono a sus trabajadores
FINALIDAD Comparar el beneficio de pago con el mínimo exigido en la LOT
FORMA DE REGISTRO Y/O MEDICIÓN $\text{PVBV} = \frac{\text{N}^\circ \text{ días de pago efectivo de Vaccns y Bono Vccnal.}}{\text{N}^\circ \text{ de días contemplados en la LOT}}$

INDICADOR Disfrute de vacaciones
DEFINICIÓN Trabajadores que efectivamente disfrutan sus vacaciones en un periodo determinado
FINALIDAD Conocer la cantidad de trabajadores que disfrutan oportunamente sus vacaciones
FORMA DE REGISTRO Y/O MEDICIÓN $\text{TTV} = \frac{\text{N}^\circ \text{ Trabj. que oportunamente disfrutan Vaccns}}{\text{N}^\circ \text{ Total Trab. con derecho a disfrute}} \times 100$

SUB-CATEGORIA 1.2.3. MOVIMIENTOS DE PERSONAL

Esta categoría está relacionada con aquellos aspectos de la relación contractual que dan cuenta de todos aquellos beneficios a los que el trabajador accede, después de formalizada o normalizada la relación contractual, a saber: tiempo de antigüedad en la organización y estadísticas de ingreso y egreso.

INDICADOR
Antigüedad
<p>DEFINICIÓN Cuantificar en términos de años la antigüedad de los trabajadores en la organización</p> <p>FINALIDAD Caracterizar la permanencia de los trabajadores dentro de la organización</p> <p>FORMA DE REGISTRO Y/O MEDICIÓN $\text{Antig.} = \frac{\sum fX}{N}$ Σ = sumatoria de N = Total de trabajadores X = marca de clase del intervalo de años trabajados en la organización f = número de casos</p> <p>Intervalos (en años):</p> <ul style="list-style-type: none"> • 0 a 2 • 3 a 5 • 6 a 8 • 9 a 11 • 12 a 14 • 15 a 17 • 18 a 20 • Más de 20
INDICADOR
Variación del empleo fijo
<p>DEFINICIÓN Variación del empleo fijo al final de un período económico</p> <p>FINALIDAD Conocer si hubo generación o disminución de empleos en un período determinado</p> <p>FORMA DE REGISTRO Y/O MEDICIÓN $\text{VEF} = \frac{\text{Empl. Final} - \text{Empl. Inicial}}{\text{Empl. Inicial}} \times 100$</p> <p>VEF: Variación del Empleo Fijo Nota: Aplica para el caso de los empleados a tiempo indeterminado</p>

CATEGORÍA 1.3. CAPACITACIÓN Y ADIESTRAMIENTO:

Esta categoría incluye aspectos vinculados con el desarrollo del recurso humano en su relación laboral con la organización. Comprende el registro de iniciativas para el acceso a actividades de capacitación y de educación formal.

INDICADOR		
No. de beneficiarios e inversión según modalidades de ayuda para estudios de educación formal		
DEFINICIÓN		
Beneficios o facilidades económicas otorgadas por la organización para incentivar la continuación de estudios formales por parte de los trabajadores.		
FINALIDAD		
Cuantificar el número de beneficiarios así como la inversión realizada por la organización para contribuir en la formación de los trabajadores.		
FORMA DE REGISTRO Y/O MEDICIÓN		
MODALIDAD DE AYUDA	No. de Trabajadores beneficiados	MONTO DE LA INVERSIÓN (Bs.)
Becas		
Subsidios		
Créditos		
Programas de estudio dentro de la organización		
Otro (s)		
TOTALES		

INDICADOR Trabajadores egresados de los niveles de la Educación Formal		
DEFINICIÓN Total de trabajadores que culminan niveles educativos, con apoyo de la organización		
FINALIDAD Cuantificar los beneficiarios de la organización, mediante diversas modalidades de apoyo que favorecen la consecución de estudios en el sistema educativo formal		
FORMA DE REGISTRO Y/O MEDICIÓN		
Nivel	N° trabajadores egresados	Promedio de años de ayuda económica
Básica 1ª Etapa		
Básica 2ª Etapa		
Media Diversificada y Profesional		
Universitaria		

INDICADOR Cobertura de la capacitación
DEFINICIÓN Permite identificar el porcentaje de trabajadores que fueron beneficiarios de programas de actualización y/o formación en un período determinado.
FINALIDAD Determinar los esfuerzos de inversión en capacitación por parte de la organización
FORMA DE REGISTRO Y/O MEDICIÓN $CC = \frac{\text{N° de trabajadores capacitados}}{\text{N° total de trabajadores de la organización}} \times 100$

INDICADOR			
Capacitación recibida por los trabajadores			
DEFINICIÓN			
Cuantificación de las horas / hombre invertidas en programas formativos o de capacitación, promovidos por la organización (ejecutados directa o indirectamente)			
FINALIDAD			
Describir la disposición de la organización a promover actividades de capacitación para sus trabajadores			
FORMA DE REGISTRO Y/O MEDICIÓN			
<ul style="list-style-type: none"> • N° de H/H de capacitación en un período determinado • Promedio de horas de entrenamiento por trabajador • N° horas de entrenamiento sobre N° horas trabajadas • Bolívares invertidos 			
	RECURSOS		
	INTERNOS	EXTERNOS	TOTAL
N° de H/H de capacitación en un período determinado			
Promedio de horas de entrenamiento por trabajador			
N° horas de entrenamiento sobre N° horas trabajadas			
N° de programas			
N° de participantes			
Áreas de trabajo cubiertas			

CATEGORÍA 1.4. BENEFICIOS SOCIO-ECONÓMICOS:

Consiste en la caracterización de las iniciativas emprendidas por la organización para ofrecer beneficios socioeconómicos adicionales a lo establecido en la legislación laboral, a fin de contribuir en la atención de las necesidades de los trabajadores y de sus familiares, en las áreas de educación, salud, alimentación, transporte, cultura y recreación, entre otras.

INDICADOR		
Cobertura e inversión en beneficios socioeconómicos según áreas		
DEFINICIÓN		
Consiste en la determinación de la cobertura e inversión en los beneficios socioeconómicos ofrecidos por la organización a los trabajadores y sus familiares, de acuerdo al área en la que se inscriben los mismos.		
FINALIDAD		
Cuantificar el número de trabajadores que reciben beneficios socioeconómicos adicionales a los establecidos en la legislación laboral, así como el monto de la inversión realizada.		
FORMA DE REGISTRO Y/O MEDICIÓN		
ÁREA	N° DE TRABAJADORES BENEFICIARIOS	MONTO DE LA INVERSIÓN (Bs.)
Educación (sólo para hijos de trabajadores)		
Salud		
Alimentación		
Transporte		
Cultura		
Recreación		
Otra (s)		
NOTA: a los efectos del <i>Informe Social</i> resulta conveniente describir en qué consiste cada tipo de beneficio ofrecido, por ejemplo: otorgamiento de becas de estudio para los trabajadores o sus hijos, cancelación de consultas médicas o de medicinas, exoneración del pago de exámenes de laboratorio en caso de ser un servicio prestado por la organización, etc.		

CATEGORÍA 1.5. PASANTÍAS Y VOLUNTARIADO:

Consiste en caracterizar la recepción por parte de la organización de pasantes y de personal voluntario como colaboradores de la gestión de la organización.

INDICADOR			
Cobertura e inversión en pasantes			
DEFINICIÓN			
Se registra información acerca de la participación en la organización de pasantes, en el marco de acuerdos o convenios interinstitucionales			
FINALIDAD			
Cuantificar el número de pasantes y la inversión realizada por la organización al incorporar la figura de pasantías estudiantiles dentro de la gestión institucional.			
FORMA DE REGISTRO Y/O MEDICIÓN			
CATEGORÍA	N° DE PASANTES	INVERSIÓN POR PASANTE (Bs.)	INVERSIÓN TOTAL (Bs.)
Pasantes provenientes de centros de Educación Media y/o Diversificada			
Pasantes provenientes de Institutos Tecnológicos			
Pasantes provenientes de Universidades			
Institutos de Capacitación Especializados			
TOTAL			

INDICADOR Acompañamiento al pasante
<p>DEFINICIÓN Caracterización del proceso de acompañamiento o administración del pasante durante su estadía en la organización.</p>
<p>FINALIDAD Conocer los aportes que realiza la organización en cuanto a la formación del pasante</p>
<p>FORMA DE REGISTRO Y/O MEDICIÓN Características del programa de pasantía:</p> <ul style="list-style-type: none"> <input type="checkbox"/> ¿Se establece planes de trabajo para el pasante? <input type="checkbox"/> ¿Se cuenta con tutor o supervisor dentro de la organización? <input type="checkbox"/> ¿Se presenta un Informe Final como requisito académico? <input type="checkbox"/> ¿Se dan casos de Informes de pasantías distinguidos con reconocimiento por méritos?

INDICADOR Pasantes empleados por la organización luego de la pasantía
<p>DEFINICIÓN Es la relación porcentual de los pasantes empleados por la organización luego de culminar las pasantías</p>
<p>FINALIDAD Conocer la disposición de la organización a proporcionar a la población joven oportunidades de inserción al mercado laboral</p>
<p>FORMA DE REGISTRO Y/O MEDICIÓN</p> $CP = \frac{\text{N}^\circ \text{ de Pasantes contratados}}{\text{N}^\circ \text{ total de Pasantes}} \times 100$ <p>CP = Contratación de Pasantes</p>

INDICADOR Voluntarios nuevos
<p>DEFINICIÓN Voluntarios incorporados durante el año</p>
<p>FINALIDAD Identificar el interés de la organización por la incorporación de nuevos voluntarios y el interés de estos por la organización</p>
<p>FORMA DE REGISTRO Y/O MEDICIÓN</p> $\frac{\text{No. de voluntarios incorporados durante el año}}{\text{No. total de voluntarios}} \times 100$

INDICADOR Voluntariado según género
<p>DEFINICIÓN Caracterización del voluntariado en términos de género</p>
<p>FINALIDAD Identificar grupos de interés particular para definir las políticas de la organización</p>
<p>FORMA DE REGISTRO Y/O MEDICIÓN</p> $\frac{\text{No. de voluntarios hombres o mujeres}}{\text{No. total de voluntarios}} \times 100$

INDICADOR Distribución de edad del voluntariado
<p>DEFINICIÓN Distribución de la población voluntaria en grupos de edad , clasificados en intervalos de 5 años cada uno</p>
<p>FINALIDAD Identificar grupos de interés particular para definir las políticas de la organización</p>
<p>FORMA DE REGISTRO Y/O MEDICIÓN</p> $\frac{\text{No. de voluntarios según intervalos de edad}}{\text{No. total de voluntarios}} \times 100$

INDICADOR Temporalidad del voluntariado
<p>DEFINICIÓN Relación anual del voluntariado que se retira de la organización</p>
<p>FINALIDAD Conocer el índice de rotación del voluntariado en la organización</p>
<p>FORMA DE REGISTRO Y/O MEDICIÓN $\frac{\text{No. de voluntarios según temporalidad} \times 100}{\text{No. total de voluntarios}}$ </p>
<p>Temporalidad:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Voluntarios fijos o habituales • Voluntarios esporádicos o temporales

INDICADOR Antigüedad del voluntariado
<p>DEFINICIÓN Cuantificar en términos de años la antigüedad del voluntariado en la organización</p>
<p>FINALIDAD Caracterizar la permanencia del voluntariado dentro de la organización</p>
<p>FORMA DE REGISTRO Y/O MEDICIÓN $\frac{\text{No. de voluntarios según antigüedad} \times 100}{\text{No. total de voluntarios}}$ </p>
<p>Antigüedad:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Voluntarios con un año o más • Voluntarios con menos de un año
<p>Promedio de antigüedad</p>

INDICADOR
Proporción de voluntarios habituales con respecto al número de beneficiarios
DEFINICIÓN Relación entre voluntarios fijos o habituales y el número de beneficiarios
FINALIDAD Conocer si la organización dispone del personal voluntario suficiente para hacer frente al número de beneficiarios que debe atender
FORMA DE REGISTRO Y/O MEDICIÓN $\frac{\text{No. de voluntarios fijos o habituales}}{\text{No. de beneficiarios o usuarios}} \times 100$

INDICADOR
Formación del voluntariado
DEFINICIÓN Voluntarios que reciben o han recibido formación
FINALIDAD Obtener información sobre la formación recibida por el voluntariado según áreas de interés para la organización y para el voluntario
FORMA DE REGISTRO Y/O MEDICIÓN $\frac{\text{No. de voluntarios que reciben o han recibido formación según área temática}}{\text{No. total de voluntarios}} \times 100$
Áreas temáticas de formación: <ul style="list-style-type: none"> • Voluntariado • Inducción sobre la organización • Formación religiosa • Capacitación técnica • Capacitación administrativa.

INDICADOR
Participación del voluntariado en actividades de la organización
DEFINICIÓN Participación del voluntariado en actividades administrativas y directivas de la organización
FINALIDAD Conocer el grado de involucramiento del voluntariado a través de su participación en las diferentes áreas administrativas y directivas de la organización
FORMA DE REGISTRO Y/O MEDICIÓN $\frac{\text{No. de voluntarios involucrados en actividades internas de la organización}}{\text{No. total de voluntarios}} \times 100$

INDICADOR
Proporción de voluntarios habituales con respecto al número de empleados
DEFINICIÓN Relación entre voluntarios habituales en la organización y el número de empleados
FINALIDAD Comparar el personal voluntario con el personal contratado para ver si su proporción es adecuada y oportuna para el desempeño de las actividades a realizar
FORMA DE REGISTRO Y/O MEDICIÓN $\frac{\text{No. de voluntarios habituales en la organización}}{\text{No. de empleados de la organización}} \times 100$

INDICADOR Bajas en el voluntariado
<p>DEFINICIÓN Voluntariado que ha dejado de colaborar con la organización</p>
<p>FINALIDAD Analizar las causas de baja por parte del voluntariado</p>
<p>FORMA DE REGISTRO Y/O MEDICIÓN <u>No. de voluntarios que han dejado de colaborar según causas x100</u> No. de voluntarios totales</p> <p>Causas:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Por cuestiones de trabajo • Personales o familiares • Problemas originados por la organización

INDICADOR Tiempo de dedicación del voluntariado
<p>DEFINICIÓN No. de horas que trabaja el voluntario al mes</p>
<p>FINALIDAD Conocer el grado de involucramiento del voluntariado</p>
<p>FORMA DE REGISTRO Y/O MEDICIÓN No. de horas anuales de voluntariado Promedio anual de horas por voluntario</p>

INDICADOR Significado económico del voluntariado
<p>DEFINICIÓN Ahorro en Bolívares por horas de voluntariado</p>
<p>FINALIDAD Estimar el valor económico del tiempo invertido en actividades de voluntariado, para apreciar el significado económico de su trabajo en la organización</p>
<p>FORMA DE REGISTRO Y/O MEDICIÓN $\frac{\text{Valor en bolívares del tiempo invertido en voluntariado}}{\text{Monto en Bolívares de la nómina de empleados}} \times 100$</p>

INDICADOR Significado laboral del voluntariado
<p>DEFINICIÓN Horas mensuales del voluntariado</p>
<p>FINALIDAD Estimar el significado laboral del voluntariado</p>
<p>FORMA DE REGISTRO Y/O MEDICIÓN $\frac{\text{No. de horas mensuales de voluntariado}}{\text{No. total de horas laboradas por los empleados}} \times 100$</p>

INDICADOR Actividades de coordinación del voluntariado																							
<p>DEFINICIÓN Funciones de coordinación desempeñadas por el voluntariado</p>																							
<p>FINALIDAD Describir las funciones de coordinación en diferentes áreas desempeñadas por el voluntariado para apreciar la importancia de sus funciones</p>																							
<p>FORMA DE REGISTRO Y/O MEDICIÓN</p> <table border="1" style="width: 100%; border-collapse: collapse;"> <thead> <tr> <th rowspan="3" style="text-align: center;">ACTIVIDADES – AREAS ATENDIDAS</th> <th colspan="4" style="text-align: center;">RESPONSABLES</th> </tr> <tr> <th colspan="2" style="text-align: center;">TRABAJADORES</th> <th colspan="2" style="text-align: center;">VOLUNTARIOS</th> </tr> <tr> <th style="text-align: center;">No. de actividades</th> <th style="text-align: center;">No. de horas</th> <th style="text-align: center;">No. de actividades</th> <th style="text-align: center;">No. de horas</th> </tr> </thead> <tbody> <tr> <td style="height: 20px;"></td> <td></td> <td></td> <td></td> <td></td> </tr> <tr> <td style="height: 20px;"></td> <td></td> <td></td> <td></td> <td></td> </tr> </tbody> </table>	ACTIVIDADES – AREAS ATENDIDAS	RESPONSABLES				TRABAJADORES		VOLUNTARIOS		No. de actividades	No. de horas	No. de actividades	No. de horas										
ACTIVIDADES – AREAS ATENDIDAS		RESPONSABLES																					
		TRABAJADORES		VOLUNTARIOS																			
	No. de actividades	No. de horas	No. de actividades	No. de horas																			

VARIABLE 2: GESTIÓN PROGRAMÁTICA

Consiste en la descripción y análisis de la gestión de los programas y/o proyectos llevados a cabo por la organización con el fin de alcanzar los objetivos de interés social o colectivo que constituyen su razón de ser. Se hace referencia al grado de formalización de la gestión, la revisión de los alcances de su actuación, así como la presencia de mecanismos de sostenibilidad de los programas y/o proyectos.

CATEGORÍA 2.1. GRADO DE FORMALIZACIÓN DE LA GESTIÓN

Está referida a la gestión de los programas y/o proyectos de la organización como un proceso sistemático y permanente que se apoya en herramientas de planificación, seguimiento y evaluación, con el fin de alcanzar resultados eficaces de una manera eficiente.

INDICADOR				
Grado de formalización de la gestión programática				
DEFINICIÓN				
Consiste en la gestión de los programas y/o proyectos de la organización como una acción racional, con objetivos y metas claramente definidas, que contempla procesos de seguimiento y evaluación para garantizar un desempeño eficiente y efectivo.				
FINALIDAD				
Determinar el grado de formalización de la gestión programática de la organización hacia su entorno				
FORMA DE REGISTRO Y/O MEDICIÓN				
La actuación social de la organización es operacionalizada mediante programas y/o proyectos que cumplen con las siguientes condiciones:				
CONDICIONES	1	2	3	4
Todos los programas y/o proyectos son producto de un proceso sistemático de planificación				
En todos los programas y/o proyectos el problema social de intervención está claramente definido				
En todos los programas y/o proyectos la población objetivo está claramente identificada				
En todos los programas y/o proyectos los objetivos y metas están claramente definidos				
Durante la ejecución de los programas y/o proyectos se efectúan mediciones de: ejecución física y presupuestaria, de eficiencia y eficacia				
En todos los programas y/o proyectos se realizan evaluaciones sistemáticas para determinar los resultados alcanzados				

INDICADOR				
Grado de formalización de la gestión programática				
En las evaluaciones de los programas y/o proyectos se considera la perspectiva de los beneficiarios				
TOTAL				
$\% \text{ de cumplimiento} = \frac{\text{Valor obtenido}}{\text{Valor máx. esperado}} \times 100$				
ESCALA DE VALORACIÓN				
1	No cumple con la condición			
2	Cumple parcialmente con la condición			
3	Cumple satisfactoriamente con la condición			
4	Cumple cabalmente con la condición			

CATEGORÍA 2.2. PROGRAMAS Y PROYECTOS DE LA ORGANIZACIÓN

Consiste en la presentación de los programas y proyectos de la organización, considerándose las áreas de intervención, la cobertura de los mismos, la inversión realizada y los resultados alcanzados.

INDICADOR				
Alcance de los programas y proyectos de la organización, según áreas de intervención				
DEFINICIÓN				
Consiste en la presentación de los alcances de los programas y proyectos desarrollados por la organización, en cuanto al número de bienes o servicios ofrecidos y la población atendida, según las áreas de intervención.				
FINALIDAD				
Cuantificar los bienes o servicios ofrecidos, así como la población atendida, mediante la ejecución de los programas y proyectos llevados a cabo por la organización.				
FORMA DE REGISTRO Y/O MEDICIÓN				
ÁREA DE	IDENTIFICACIÓN	Nº DE	Nº DE	INVERSIÓN
Salud				

INDICADOR				
Alcance de los programas y proyectos de la organización, según áreas de intervención				
Capacitación para el trabajo				
Microempresa				
Nutrición				
Vivienda				
Cultura				
Otra (s)				

NOTA ACLARATORIA:
A los efectos del Informe Social se recomienda realizar una breve descripción de cada uno de los programas o proyectos, señalándose la denominación, el área de intervención, los objetivos generales, el tipo de bien o servicio prestado y la identificación de la población beneficiaria o usuaria.

INDICADOR
Ejecución física
DEFINICIÓN Es la relación entre el número de bienes o servicios efectivamente prestados y los programados a ofrecer
FINALIDAD Determinar el grado de cumplimiento de las metas previstas en la generación de bienes o servicios en cada programa o proyecto
FORMA DE REGISTRO Y/O MEDICIÓN $\frac{\text{N}^\circ \text{ total de bienes o servicios prestados}}{\text{N}^\circ \text{ total de bienes o servicios proyectados}} \times 100$ Ejemplos: <ul style="list-style-type: none"> • N° de talleres realizados / N° de talleres programados x 100 • N° de créditos entregados / N° de créditos previstos a otorgar x 100 Nota aclaratoria: La ejecución física debe calcularse para cada proyecto o programa.

INDICADOR Ejecución física

INDICADOR Ejecución presupuestaria
<p>DEFINICIÓN Consiste en la relación entre el presupuesto ejecutado y el presupuesto programado para realizar una acción en un período de tiempo determinado.</p> <p>FINALIDAD Determinar el grado de cumplimiento de la programación presupuestaria en la ejecución de los programas o proyectos de la organización</p> <p>FORMA DE REGISTRO Y/O MEDICIÓN</p> $\frac{\text{Presupuesto ejecutado}}{\text{Presupuesto programado}} \times 100$ <p>NOTA ACLARATORIA: La determinación del cumplimiento de ejecución presupuestaria debe realizarse para cada proyecto o programa.</p>

INDICADOR
Costo por bien/servicio ofrecido o por población atendida
<p>DEFINICIÓN</p> <p>Es la relación entre el número de bienes / servicios prestados o beneficiarios atendidos y el monto de la inversión realizada en una determinada acción.</p> <p>FINALIDAD</p> <p>Determinar el costo unitario de los bienes o servicios ofrecidos o por beneficiario atendido mediante la ejecución de los programas o proyectos de la organización</p> <p>FORMA DE REGISTRO Y/O MEDICIÓN</p> $\frac{\text{Monto invertido (Bs.) en una acción determinada}}{\text{Total de bienes / servicios prestados}}$ $\frac{\text{Monto invertido (Bs.) en una acción determinada}}{\text{Total de beneficiarios atendidos}}$ <p>NOTA ACLARATORIA: La determinación del costo por bien o servicio prestado o por beneficiario atendido debe realizarse para cada proyecto o programa.</p>

INDICADOR
Eficiencia en la generación de bienes o servicios
<p>DEFINICIÓN</p> <p>La eficiencia en la generación de bienes o servicios se refiere a la relación existente entre los productos obtenidos mediante la ejecución de una acción (p.e. consultas realizadas, viviendas construidas) y los recursos utilizados para generarlos</p> <p>FINALIDAD</p> <p>Determinar la capacidad de la organización de utilizar adecuadamente los recursos invertidos</p> <p>FORMA DE REGISTRO Y/O MEDICIÓN</p> $\text{Relación costo - beneficio} = \frac{\frac{\text{Recursos ejecutados}}{\text{Producto obtenido}}}{\frac{\text{Recursos programados}}{\text{Producto programado}}}$ <p>La interpretación de los resultados es la siguiente:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Resultado menor que 1: la eficiencia fue mayor a la esperada

INDICADOR
Eficiencia en la generación de bienes o servicios
<ul style="list-style-type: none"> • Resultado igual a 1: se alcanzó la eficiencia esperada • Resultado mayor que 1: se fue menos eficiente de lo esperado <p>NOTA ACLARATORIA: El cálculo de la RCB debe realizarse para las acciones relevantes de cada proyecto o programa de la organización, por ejemplo, talleres realizados, asistencias técnicas ofrecidas.</p>

INDICADOR
Cumplimiento de meta de cobertura de atención de beneficiarios
<p>DEFINICIÓN Es la relación entre el número de beneficiarios atendidos y el número de beneficiarios programados a atender</p> <p>FINALIDAD Determinar el grado de cumplimiento de las metas de cobertura de atención de beneficiarios de los programas o proyectos de la organización</p> <p>FORMA DE REGISTRO Y/O MEDICIÓN</p> $\frac{\text{Nº de beneficiarios atendidos}}{\text{Nº de beneficiarios previstos a atender}} \times 100$ <p>NOTA ACLARATORIA: El cálculo de cumplimiento de cobertura de atención de beneficiarios debe realizarse por proyecto o programa.</p>

INDICADOR
Cobertura de demanda de atención de beneficiarios
<p>DEFINICIÓN Es la relación entre el número de beneficiarios atendidos y el número de demandas realizadas por los beneficiarios</p> <p>FINALIDAD Determinar la capacidad de la organización para atender las demandas de atención de beneficiarios</p> <p>FORMA DE REGISTRO Y/O MEDICIÓN</p> $\frac{\text{Nº de beneficiarios atendidos}}{\text{Nº de solicitudes realizadas por los beneficiarios}} \times 100$ <p>NOTA ACLARATORIA: Las solicitudes realizadas por los beneficiarios pueden estar referidas a su interés por disponer de</p>

INDICADOR
Cobertura de demanda de atención de beneficiarios
<p>un bien o utilizar un servicio prestado por la organización. El cálculo de cobertura de demanda de atención de beneficiarios debe realizarse por bien o servicio relativo a cada proyecto o programa.</p>

INDICADOR
Eficacia
<p>DEFINICIÓN Es la relación existente entre los resultados obtenidos con respecto a los objetivos esperados en cada programa o proyecto de la organización</p>
<p>FINALIDAD Evaluar el grado de eficacia obtenido en el alcance de los objetivos esperados en cada programa o proyecto ejecutado por la organización</p>
<p>FORMA DE REGISTRO Y/O MEDICIÓN</p> <p>Eficacia = $\frac{\text{Resultado obtenido}}{\text{Resultado esperado}} \times 100$</p> <p>Ejemplos: N° de familias que elevaron su nivel de ingreso luego de recibir créditos y asistencia técnica de la organización / N° total proyectado x 100</p> <p>NOTA ACLARATORIA: El cálculo de la eficacia debe realizarse para cada objetivo de los programas o proyectos de la organización.</p>

CATEGORÍA 2.3. SOSTENIBILIDAD DE LOS PROGRAMAS O PROYECTOS

Consiste en la evaluación de la capacidad de permanencia en el tiempo de los programas y proyectos de la organización, mediante la consideración de factores inherentes a la presencia de diferentes tipos de capital (institucional, financiero, físico, humano y social)

INDICADOR				
Sostenibilidad de programas y proyectos (*)				
DEFINICIÓN				
La sostenibilidad de un programa o proyecto social está determinada por su capacidad para generar de manera continua prestaciones y resultados.				
FINALIDAD				
Evaluar la capacidad de sostenibilidad de los programas y proyectos de la organización, a partir del análisis de factores que aluden a la presencia de capital institucional, financiero, físico y humano.				
FORMA DE REGISTRO Y/O MEDICIÓN				
FACTORES / ITEMS	VALORACIÓN			
	1	2	3	4
INFRAESTRUCTURA				
¿El programa cuenta con una infraestructura adecuada?				
¿Son adecuados la planta y el equipo físico para su operación?				
¿Son adecuados los procesos de mantenimiento de equipos y de la infraestructura?				
¿Los beneficiarios se comprometen con el mantenimiento?				
SUBTOTAL:				
CAPACIDAD INSTITUCIONAL DE LARGO PLAZO				
¿Hay interés en organizaciones locales y foráneas en que se genere el resultado o se entregue la prestación?				
¿Es adecuada la coordinación entre estas organizaciones?				
¿Existe vinculación entre las organizaciones comunitarias y la población beneficiaria?				
¿Existe la flexibilidad y capacidad para adaptar el programa a circunstancias cambiantes del entorno?				
¿Los organismos locales y foráneos tienen una apropiada organización institucional?				
¿Existe una organización logística adecuada para la operación del programa?				
¿Los beneficiarios u otros actores locales participan en la logística de operación del programa?				
¿El programa cuenta con recursos humanos con capacidad técnica suficiente para garantizar la adecuada prestación y los resultados esperados?				
SUBTOTAL:				
APOYO DE ACTORES CLAVE				
¿El programa tiene un apoyo fuerte y estable de las organizaciones locales y foráneas?				
¿El programa tiene un apoyo fuerte y estable del gobierno local?				

INDICADOR				
Sostenibilidad de programas y proyectos (*)				
¿El programa tiene un apoyo fuerte y estable del gobierno regional?				
¿El programa tiene un apoyo fuerte y estable del gobierno central?				
¿El programa tiene un apoyo fuerte y estable de empresas privadas?				
¿La apropiación del programa por parte de la comunidad beneficiaria es suficiente para garantizar el apoyo continuo de actores clave?				
SUBTOTAL:				
CAPACIDAD FINANCIERA				
¿El programa cuenta con diversas fuentes de financiamiento?				
¿El programa dispone de mecanismos para la generación de ingresos propios?				
¿Se han tomado previsiones de carácter financiero para garantizar la continuidad operativa del programa?				
TOTAL				
ESCALA DE VALORACIÓN				
1	No cumple con la condición			
2	Cumple parcialmente con la condición			
3	Cumple satisfactoriamente con la condición			
4	Cumple cabalmente con la condición			
$\% \text{ de cumplimiento} = \frac{\text{Valor obtenido}}{\text{Valor máx. esperado}} \times 100$				
<p>NOTA ACLARATORIA: Esta fórmula deberá ser calculada para cada factor y para el total (suma de los valores de los factores).</p> <p>(*) Este indicador constituye una adaptación de la “Matriz para la Evaluación de Sustentabilidad” de SIEMPRO, Banco Mundial y UNESCO.</p>				

INDICADOR				
Participación comunitaria en programas o proyectos de la organización				
DEFINICIÓN				
Constituyen muestras de la representación y participación de la comunidad en la toma de decisiones y en la ejecución de los programas o proyectos				
FINALIDAD				
Determinar el grado de participación de la comunidad en los programas o proyectos de la organización				
FORMA DE REGISTRO Y/O MEDICIÓN				
CONDICIONES	VALORACIÓN			
	1	2	3	4
La organización promueve canales de comunicación con la comunidad				
Los programas o proyectos sociales de la organización contemplan la participación organizada de la comunidad				
En la gestión de los proyectos, la comunidad tiene acceso a los procesos de toma de decisión				
La comunidad participa en las evaluaciones de los programas o proyectos desarrollados por la organización				
TOTAL				
VALOR OBTENIDO: _____				
ESCALA DE VALORACIÓN				
1	No cumple con la condición			
2	Cumple parcialmente con la condición			
3	Cumple satisfactoriamente con la condición			
4	Cumple cabalmente con la condición			
$\% \text{ de cumplimiento} = \frac{\text{Valor obtenido}}{\text{Valor máx. esperado}} \times 100$				

VARIABLE 3. MERCADEO SOCIAL

Gestiones realizadas por la organización con miras a promover su labor social, así como la captación de recursos físicos y financieros.

CATEGORÍA 3.1. PROMOCIÓN DE LA ORGANIZACIÓN

Se refiere a las iniciativas llevadas a cabo por la organización, para dar a conocer los fines y resultados de su actuación social.

INDICADOR
Divulgación de información sobre la organización y sus operaciones
<p>DEFINICIÓN Referida al tipo de información y a los medios utilizados para su difusión entre sus beneficiarios, patrocinantes y públicos interesados</p>
<p>FINALIDAD Conocer los mecanismos de la organización para dar a conocer su actuación social</p>
<p>FORMA DE REGISTRO Y/O MEDICIÓN</p> <p>Tipo de información divulgada:</p> <p><input type="checkbox"/> Proyectos de inversión</p> <p><input type="checkbox"/> Nuevos productos</p> <p><input type="checkbox"/> Apertura de mercados</p> <p><input type="checkbox"/> Desarrollo de tecnología propia</p> <p><input type="checkbox"/> Logros obtenidos y dificultades afrontadas por la organización</p> <p><input type="checkbox"/> Temas sociales referidos a la proyección interna y externa de la organización</p> <p>Medios utilizados:</p> <p><input type="checkbox"/> Página Web</p> <p><input type="checkbox"/> Prensa y revistas especializadas</p> <p><input type="checkbox"/> Radio y televisión</p> <p><input type="checkbox"/> Otros</p>

INDICADOR Información a los medios de comunicación
<p>DEFINICIÓN Información fidedigna y constructiva a los medios de comunicación</p> <p>FINALIDAD Evaluar el uso constructivo que la organización hace de los medios de comunicación</p> <p>FORMA DE REGISTRO Y/O MEDICIÓN Caracterización de la información:</p> <p>a. N° de veces y modalidades de información utilizada por la organización:</p> <ul style="list-style-type: none"> <input type="checkbox"/> Notas de prensa <input type="checkbox"/> Ruedas de prensa <input type="checkbox"/> Artículos <p>b. Tipo de información suministrada</p>

CATEGORÍA 3.2. MOVILIZACIÓN DE RECURSOS

Comprende aquellos esfuerzos realizados por la organización con el fin de garantizar la consecución de ingresos para el desarrollo de sus programas.

INDICADOR Donaciones en bienes y servicios
<p>DEFINICIÓN Es la cantidad y valor económico de las donaciones tanto en efectivo como en bienes y servicios recibidos por la organización, en apoyo a una de sus iniciativas o programas, en calidad de donación</p> <p>FINALIDAD Cuantificar y describir los aportes recibidos por la organización mediante la modalidad de donaciones en bienes y/o servicios</p> <p>FORMA DE REGISTRO Y/O MEDICIÓN</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. Identificación de benefactores (institucionales o personales) 2. N° de bienes o servicios recibidos 3. Donaciones en efectivo + (Cantidad de bienes o servicios multiplicado por costo unitario)

INDICADOR Captación de recursos financieros
<p>DEFINICIÓN Capacidad de la organización para presentar proyectos que se adecúan a los requerimientos técnicos y económicos de organismos que financien iniciativas sociales.</p>
<p>FINALIDAD Determinar la efectividad de la organización para la captación de recursos a través de la presentación de proyectos</p>
<p>FORMA DE REGISTRO Y/O MEDICIÓN</p> $\frac{\text{No. de solicitudes aprobadas}}{\text{No. de solicitudes realizadas}} \times 100$ $\frac{\text{Bolívares efectivamente captados}}{\text{Total Bolívares solicitados}} \times 100$

VARIABLE 4. ASOCIATIVIDAD

Mediante estos indicadores se puede apreciar la capacidad de la organización para establecer nexos con otras organizaciones públicas o privadas, potenciando así el ejercicio de su responsabilidad social a través de la firma de Convenios interinstitucionales, el establecimiento de alianzas y la afiliación a organizaciones similares, etc.

CATEGORIA 4.1.: ALIANZAS

Son las relaciones establecidas por la organización con otros organismos tanto públicos como privados con el fin de potenciar sus actividades, defender sus intereses y poder así ser más eficientes en sus acciones de responsabilidad social.

INDICADOR Caracterización de las alianzas			
DEFINICIÓN Asociaciones informales que establece con organismos del sector público o privado			
FINALIDAD Apreciar como a través de estas asociaciones informales logra potenciar sus logros o aportar su experiencia			
FORMA DE REGISTRO Y/O MEDICIÓN			
ORGANIZACIÓN ALIADA	TIPO DE ORGANIZACIÓN		FINALIDAD DE LA ALIANZA
	PÚBLICA	PRIVADA	

CATEGORIA 4.2.: CONVENIOS

Son los acuerdos establecidos entre la organización y otros organismos públicos o privados mediante los cuales se formalizan los compromisos de su actuación en actividades de interés público.

INDICADOR Caracterización de convenios						
DEFINICIÓN Acuerdos establecidos entre la organización y otros organismos públicos o privados que definen las modalidades y alcances de su participación en actividades de interés público						
FINALIDAD Evaluar la contribución de la organización a través de su aporte en experiencia, recursos materiales y humanos para la atención de problemas de interés público						
FORMA DE REGISTRO Y/O MEDICIÓN						
ORGANIZACIÓN	TIPO DE ORGANIZACIÓN		FINALIDAD DEL CONVENIO	MONTO DE APORTES (1)	VIGENCIA	
	PÚBLICA	PRIVADA			DESDE	HASTA

--	--	--	--	--	--	--

(1) Inversión en recursos humanos, materiales y financieros

CATEGORIA 4.3.: AFILIACIONES

Describe la participación de la organización en redes y actividades de tipo gremial para la obtención de fines comunes, identificándose las organizaciones a las cuales se afilia, así como el alcance de su participación.

INDICADOR Caracterización de las afiliaciones	
DEFINICIÓN Participación de la organización en calidad de miembro en redes y organizaciones gremiales	
FINALIDAD Evaluar la disposición de la organización para participar en redes y organizaciones gremiales para la obtención de fines comunes	
FORMA DE REGISTRO Y/O MEDICIÓN	
FEDERACIONES O REDES	BENEFICIOS DE LA MEMBRESÍA
Tipo de beneficios: <ol style="list-style-type: none"> 1. Potenciación de resultados 2. Defensa de intereses sectoriales 3. Movilización de recursos 4. Promoción y divulgación 5. Intercambio de experiencias 6. Otros 	

VARIABLE 5. MEDIO AMBIENTE

Representa todas aquellas acciones emprendidas por la organización para garantizar la conservación, defensa y mejoramiento del ambiente.

INDICADOR Iniciativas o programas de conservación ambiental
<p>DEFINICIÓN Actividades incentivadas por la organización en materia de conservación y saneamiento ambiental</p>
<p>FINALIDAD Conocer la disposición de la organización para incentivar y sensibilizar a trabajadores y beneficiarios en acciones de conservación medioambiental.</p>
<p>FORMA DE REGISTRO Y/O MEDICIÓN</p> <ul style="list-style-type: none"> • Existencia de iniciativas que promuevan actividades de reciclaje • Acopio de productos para su posterior reciclaje por parte de terceros • Disposición de desechos sólidos • Otras iniciativas

INDICADOR Iniciativas o programas de concientización ambiental
<p>DEFINICIÓN Programas orientados a crear conciencia sobre la responsabilidad individual y colectiva en materia de conservación, defensa y mejoramiento del ambiente.</p>
<p>FINALIDAD Conocer la contribución de la organización en la formación de una conciencia ambiental, tanto entre los empleados como en la colectividad.</p>
<p>FORMA DE REGISTRO Y/O MEDICIÓN</p> <ul style="list-style-type: none"> • Identificación de iniciativas • Mecanismos utilizados • Areas temáticas • Destinatarios • Inversión realizada

BIBLIOGRAFÍA:

- ACEDO MENDOZA, Manuel. “*Temas sobre Fundaciones. Estudio Jurídico*”. (Separata de la Revista de la Facultad de Derecho –Universidad Católica Andrés Bello- 1976-1977, N° 23), Fundación Eugenio Mendoza, Caracas, 1977.
- CABRA DE LUNA, Miguel Ángel: “*Propuesta de Balance Social para Fundaciones*”. En: Balance Social en la Economía Social. Revista de Economía Pública, Social y Cooperativa. CIRIEC- España, Valencia, N° 39, Noviembre 2001.
- CARUCCI, Flavio. Elementos de Gerencia Local: Manual para Gerentes Municipales, Fundación Escuela de Gerencia Social, Banco Mundial, Instituto Latinoamericano de Investigaciones Sociales (ILDIS), Tercera Edición, Caracas, 1999.
- CHÁVEZ, P. y NOVAKOVSKI, I. Coordinadores, Gestión Integral de Programas Sociales Orientada a Resultados, SIEMPRO, UNESCO, Fondo de Cultura Económica de Argentina, S.A, Abril de 1999.
- CASAS, Alejandro. “*Una Mirada Crítica sobre el Tercer Sector*”. En: Revista Trabajo Social, Montevideo, 1999, Año XIII, N° 15.
- COMISIÓN DE LAS COMUNIDADES EUROPEAS: “Libro Verde: Fomentar un Marco Europeo para la Responsabilidad Social de las Empresas” en <http://europea.eu.int/comm/off/green/index-es.htm>
- ESGUERRA, Leonor. *La Responsabilidad Social de las Empresas*, Conferencia, Mimeo
- ETHOS, *Responsabilidad Social Empresarial, Indicadores*, 2001.
- Foro de la Empresa y de la Responsabilidad Social en las Américas, FORETICA, en <http://www.cemefi.org/empresa/>
- Foro para la Evaluación de la Gestión Ética, Foro EMPRESA, en <http://www.foretica.es>
- GERSTSAOV, Daniel, "Responsabilidad Social Empresarial en América Latina: Un Movimiento Hemisférico", en *Responsabilidad Social Empresarial en las Américas*, PDVSA-Fondo Editorial del Centro Internacional de Educación y Desarrollo (FONCIED), Venezuela, 2001.
- GERTSAOV, Daniel. “Responsabilidad Social Empresarial en América Latina: Un Movimiento Hemisférico”, en *Responsabilidad Social Empresarial en las Américas*, PDVSA-Fondo Editorial del Centro Internacional de Educación y Desarrollo (FONCIED). Caracas, 2001.
- GLOBAL REPORTING INITIATIVE, *Guía para la Elaboración de Memorias de Sostenibilidad sobre Actuaciones Económicas, Medioambientales y Sociales de la Organización* 2000.

- IBASE. *Balanco Social. Transformando a Frieza dos Numeros em Responsabilidade Social*. 2001
- MACHADO, C., BERTI, Z., HERNÁNDEZ, D. y GONZÁLEZ, M. “Inversión social de la empresa privada en Venezuela” (Estudio realizado por la Fundación Escuela de Gerencia Social, adscrita al Ministerio de Planificación y Desarrollo para el Comité de Alianza Social de la Cámara Venezolano-Americana de Comercio e Industria). En *Responsabilidad Social-Empresarial en Acción*. VenAmCham. Caracas, 2002.
- MACHADO, C., BERTI, Z. y CARABALLO, L. “Balance Social para la Empresa Venezolana. Modelo de la Fundación Escuela de Gerencia Social (FEGS), VENAMCHAM, Caracas, 2002.
- MOKATE, Karen. Eficacia, equidad y sostenibilidad: ¿qué queremos decir?. Series Documentos de Trabajo I-24. INDES-BID. Washington, D.C., 2001
- MORRÓS RIBERA, Jordi: Puntos de debate sobre la elaboración del balance social por parte de las entidades no lucrativas. En Neticoop, Confederación Uruguaya de Entidades Cooperativas. <http://www.neticoop.org.uy/documentos/dc0219.html>
- MUGARRA, Aitziber, *Modelos de Balance Social: Clasificación de Métodos*, Instituto de Estudios Cooperativos, Universidad de Deusto, s.f.
- MUGARRA, Aitziber, *Modelos de Balance Social: Criterios Clasificatorios*, Instituto de Estudios Cooperativos, Universidad de Deusto, s.f.
- MUGARRA, Aitziber: *Responsabilidad y Balance Social hoy en día: Un reto para las Cooperativas*. En: Balance Social en la Economía Social. Revista de Economía Pública, Social y Cooperativa, N° 39, noviembre, 2001.
- OCEI/PNUD, *Indice y Entorno del Desarrollo Humano en Venezuela*, CDB publicaciones, 1999.
- ORGANIZACIÓN INTERNACIONAL DEL TRABAJO (OIT) ASOCIACIÓN NACIONAL DE INDUSTRIALES (ANDI), *Manual de Balance Social*, (Versión Actualizada), 2001.
- ORGANIZACIÓN INTERNACIONAL DEL TRABAJO (OIT), ASOCIACIÓN NACIONAL DE INDUSTRIALES (ANDI), CAMARA JUNIOR DE COLOMBIA CAPITULO ANTIOQUIA, *Manual de Balance Social*, s.f.
- PESTOFF, Víctor. *Desviación de objetivos, fracaso de organizaciones voluntarias y contabilidad social para las cooperativas y organizaciones sin ánimo de lucro*. En Neticoop, Confederación Uruguaya de Entidades Cooperativas. <http://www.neticoop.org.uy/documentos/dc0011.html>

- PETRÓLEOS DE VENEZUELA (PDVSA), CIED. Responsabilidad Social Empresarial en las Américas, Fondo Editorial del Centro Internacional de Educación y Desarrollo (FONCIED). Caracas, 2001.
- PROMOTING PUBLIC CAUSES, INC Y VIVIAN BLAIR & ASOCIADOS, *Estudio sobre el Comportamiento del Consumidor respecto a la Mercadotecnia relacionada con las Causas Sociales*, 1998.
- RIBAS BONET María Antonia: *El balance social como instrumento para la evaluación de la acción social en las entidades no lucrativas*. En: Balance Social en la Economía Social. Revista de Economía Pública, Social y Cooperativa, N° 39, noviembre, 2001.
- RIBAS BONET, María Antonia: “Retos actuales de la evaluación social en las empresas privadas de carácter capitalista, las cooperativas y en las entidades no lucrativas”, www.asescan.com/jornadas/ciriec/TNFE-comnc-ribas%20bonet.doc,
- RIBAS BONET, María Antonia. Retos actuales de la evaluación social de las empresas privadas de carácter capitalista, las cooperativas y en las entidades no lucrativas. <http://www.asescan.com/jornadas/ciriec/TNFE-COMNC-RIBAS%20BONET.doc>
- SALAMON Lester, Anheier Helmut, List Regina, Toepler Stefan, Sokolowski Wojciech y colaboradores: *La sociedad civil global. Las dimensiones del sector no lucrativo*. Proyecto de Estudio Comparativo del Sector no Lucrativo de la Universidad de Johns Hopkins. Fundación BBA, Madrid, 1999.
- TORO CARNEVALI, Daniela, *La Responsabilidad Social de las Organizaciones*, El Globo, 11 de junio de 2001
- TORO CARNEVALI, Daniela: *El Balance Social: Herramienta de Gestión de las Entidades de la Economía Social*. Ponencia presentada en el II Simposio de Economía Social realizado por el CIRIEC. San Cristóbal-Venezuela, 2001.
- TORO, Olga Lucía y REY, Germán, *Organización Privada y Responsabilidad Social*, Centro Colombiano de Filantropía, Asociación Nacional de Industriales, ANDI, Fundación Social, 1996
- TORRES PLAZ y ARAUJO. “Marco jurídico de las fundaciones privadas”, en *Alianza Social*, VENAMCHAM, Caracas, 1999.
- TORRES, PLAZ & ARAUJO: *Marco jurídico de las fundaciones privadas*. En: Alianza Social. VENAMCHAM, Caracas, 2000.
- VENAMCHAM / FECS, *Responsabilidad Social en Acción*, 2000,
- VENAMCHAM. “Alianza Social”, Caracas, 1999.