

Manual para constituir o regularizar una OSC: “Organizarse para crecer”

PROGRAMA DE
DESARROLLO SOCIAL



Sumario

Introducción

La Sociedad Civil. Conceptos Básicos

Organizaciones: sus tipos jurídicos

¿Por qué es importante organizarse?

Constituyendo una Asociación Civil

Constituyendo una Fundación

La dirigencia de las OSC

Sistema contable, financiero e impositivo para Asociaciones
civiles y Fundaciones

Responsabilidad Civil

Problemas más comunes de las OSC

Cómo mantener regular una organización

El voluntariado

Cómo planificar un proyecto

Bibliografía

Glosario



Introducción

La Sociedad Civil ha tenido un crecimiento vertiginoso en los últimos años. Son miles los nuevos emprendimientos: Asociaciones, Fundaciones y otras organizaciones de la sociedad civil nacen día a día. Son varios cientos de miles las personas que deciden colaborar con el conjunto de la sociedad. De esta manera, la comunidad ha visto acrecentadas las expresiones de solidaridad y los resultados alcanzados.

A su vez, los proyectos sociales han cruzado transversalmente al conjunto de las instituciones de nuestro país: el Estado, la Sociedad Civil y las Empresas han avanzando hacia acciones a favor de la comunidad. Y el voluntariado también se instaló como fenómeno que decididamente ha superado su lugar marginal de otros tiempos.

Pero aún falta mucho. Los escasos niveles de planificación de quienes practican el voluntariado, de quienes dirigen las Organizaciones Sociales, e, incluso, de algunas personas con voluntad de promover programas de responsabilidad social, impiden que la temática se instale definitivamente en la sociedad, y que pueda generar resultados lo suficientemente efectivos para producir cambios sociales de mayor profundidad.

Desde nuestro lugar, sostenemos firmemente la necesidad de que los emprendimientos puedan alcanzar altos niveles de organización y creemos que la personería jurídica puede ser sumamente útil para ello. Sin embargo, es indispensable recordar también que no existe obligación alguna de formalizar jurídicamente una entidad. Este paso se dará una vez que las ideas, los proyectos y las decisiones de las personas sean compatibles con la herramienta que aporta la personería, y no antes.

Esta publicación que hemos encarado desde la Fundación YPF busca favorecer el mejoramiento de los proyectos sociales, apuntando a su fortalecimiento a partir del desarrollo de “las herramientas legales, contables, administrativas e impositivas” necesarias para las Organizaciones de la Sociedad Civil. No obstante, este trabajo intenta aportar otras herramientas igual de importantes para la gestión de una organización: cómo mantener la regularidad, cuáles son los instrumentos de planificación, cómo es el régimen de responsabilidad de las OSC, por nombrar sólo algunas de las temáticas.

Cabe advertir algunas cuestiones. En primer lugar, el trabajo se plantea como un compendio de consejos básicos para las Organizaciones. No busca realizar un análisis extendido, por lo que recomendamos otras lecturas complementarias a fin de ampliar la visión de lo analizado. Por otra parte, el tratamiento legal hace pie en la Ciudad de Buenos Aires, por lo que recomendamos tomar contacto con los especiales regímenes de cada una de las provincias del país -principalmente, con sus respectivas Direcciones de Persona Jurídica-. De todos modos, los consejos y las herramientas generales son comunes a la realidad de cualquier Organización, no importa en qué punto del país se radique.

Esperando aportar nuevas ideas, respuestas y soluciones, los invitamos a leer las páginas que siguen.

*Micaela Madanes
Gustavo Curcio*



La Sociedad Civil: conceptos básicos

La teoría de los tres sectores. ONG's, OFL's y OSC. El espacio de cooperación.

Para empezar, podemos dividir a la comunidad en tres grandes sectores:

1. **primer sector:** el Estado.
2. **segundo sector:** el mercado, las empresas lucrativas.
3. **tercer sector:** las organizaciones sociales de la comunidad.

Si bien existe una natural interrelación entre los sectores, cada uno de ellos nutre a la comunidad a partir de funciones específicas y, en algunos casos, indelegables. Así:

1. el Estado es el encargado primario de brindar a la sociedad los servicios básicos para una adecuada calidad de vida. La Constitución Nacional define como funciones indelegables del Estado las referidas a educación, salud, vivienda, trabajo y seguridad, entre otras. Sin importar las diferencias de criterio o de posición ideológica a la hora de pensar al Estado, hay coincidencia general en que estas acciones corresponden prioritariamente a los tres poderes del Estado (principalmente al Ejecutivo, pero también al Legislativo y al Judicial).

2. las empresas tienen como misión principal generar ganancias que son distribuidas entre sus propietarios o accionistas. Sin embargo, a nivel colectivo las entidades comerciales tienen la misión de generar riqueza para la sociedad, ya que actúan y existen por y hacia ella.

3. el denominado "tercer sector" tiene un objetivo fundamental: promover el bienestar general sin fines de lucro. Este sector está compuesto por un conjunto de instituciones sin fines de lucro que, desde el ámbito privado, persiguen propósitos de interés público. Para lograrlo, utiliza herramientas variadas, entre ellas:

- fomentar la participación ciudadana;
- dar respuesta a las inquietudes de los habitantes;
- promover la defensa de derechos de comunidades o grupos vulnerables;
- promover el voluntariado, la solidaridad y los valores humanos;
- dar respuesta a diversas problemáticas, en conjunto con los otros sectores.

Ahora vamos a hablar de este tercer grupo, la sociedad civil. En primer lugar, no existe un concepto único ni jurídico que nos permita definir el complejo mundo de las organizaciones sociales. Así, hay muchas formas de referirse al mundo organizacional:

"Organizaciones de la Sociedad Civil (OSC)", "Tercer Sector", "Sector Social", "Organizaciones Sin Fines de Lucro (OSFL)", "Sector Filantrópico", "Organizaciones No Gubernamentales (ONG'S)", entre otras.

Todos los conceptos apuntan al mismo objetivo, proponen colectivizar una suma de personas, de proyectos, de valores y de organizaciones. Ahora, ¿todos quieren decir realmente lo mismo?

Veamos:

- cuando nos referimos a las Organizaciones No Gubernamentales (ONG's) ya desde la denominación aparece un elemento distintivo: su diferenciación del Gobierno.

- en cambio, si se trata de Organizaciones Sin Fines Lucrativos (OSFL), la diferenciación es ahora respecto del mercado, de aquellas empresas cuyo fin es la ganancia. Entonces, cabría hacerse una nueva pregunta, ¿las organizaciones de la sociedad civil deben diferenciarse del gobierno o del mercado?

Antes de dar una respuesta, habrá que relevar ciertos datos del contexto político, histórico e incluso ideológico de nuestro país y el mundo. Empecemos por analizar qué sucede en los Estados Unidos. Allí tradicionalmente se utiliza el concepto de “Non Profit Sector” (sector no lucrativo), adhiriendo a la idea de las OSFL. Parecería que, mientras los dirigentes de organizaciones norteamericanas buscan diferenciarse del mercado, sus pares de países como Argentina buscan más bien hacerlo del Estado, utilizando mayoritariamente el concepto de ONG’S.

Para profundizar estas definiciones aparentemente contrapuestas, veamos cómo juegan en el contexto argentino:

- Buena parte de los integrantes de organizaciones y, en muchas ocasiones, el público en general utilizan el concepto de ONG’S. Unos, porque entienden que debe haber una clara diferenciación respecto del Estado, e incluso creen que “las organizaciones existen producto del corrimiento del Estado”. Otros relacionan este concepto con la ausencia de objetivos políticos partidarios. Los más extremos creen que “las ONG’S deben reemplazar al Estado”. Muchas veces, estas posturas traen aparejada una serie de prácticas: ciertas organizaciones creen que no pueden articularse con el Estado, otras ven al Estado como una amenaza, e incluso hay instituciones decididamente anti-Estado. En todos los casos, autodenominarse ONG’S representa casi un mecanismo de defensa sectorial.

- Los que se ubican en la otra posición creen que la característica diferencial de estas organizaciones es la inexistencia de ánimo de lucro. Sostienen que las OSFL parten de una lógica distinta a las típicas prácticas de mercado. Muchos afirman, además, que están basadas en la solidaridad y los valores humanos; que son creadas para lograr un objetivo social.

Entonces, ¿a qué conclusión llegamos?

Parece inmaduro definir a algo exclusivamente por la negativa (NO Gubernamental – NO Comercial). En el 2001, la Organización de las Naciones Unidas (ONU), propuso la utilización de un nuevo concepto: Organizaciones de la Sociedad Civil (OSC). Así, se buscó superar la relación dicotómica con los otros sectores (Mercado y Estado) y conseguir una definición propia que dote de identidad al sector.

Entendemos que este concepto de Organizaciones de la Sociedad Civil (OSC) es el más adecuado y de creciente aplicación. La comunidad tiene su propia unidad y sus actores tienen -o deberían tener- una relación simbiótica, que supere prejuicios y comprenda la necesidad de cooperación, que permita resolver las acuciantes problemáticas sociales, para la construcción de una sociedad más justa y solidaria.

Adherimos a la idea de un “espacio de articulación” entre los sectores. La comunidad es un todo único que está integrado por intereses, pensamientos y creaciones disímiles. Para lograr una adecuada convivencia y para generar un espacio que contenga a todas sus partes, sin excluir a aquellos con menos oportunidades, debe encontrarse un mecanismo articulador lo suficientemente poderoso, lo suficientemente respetuoso y lo suficientemente humano que permita la generación de un contexto donde todos

puedan vivir su existencia dignamente.

Por esto, los tres sectores deben confluir en un punto común, a fin de permitir un desarrollo armonioso superador de las iniquidades. Esta es la idea de un “espacio de cooperación”:



Hoy no es posible pensar en sectores completamente desvinculados, así que se vuelve imprescindible la práctica de articulación.

Así, se ha avanzado hacia un nuevo entramado de vínculos, que hoy puede resumirse bajo el concepto de “gestión asociada”.

La gestión asociada constituye una tendencia moderna que se materializa en el desarrollo de proyectos conjuntos entre los sectores público y privado de la sociedad. Si bien existen diversos mecanismos para desarrollarlos, la gestión asociada debe reflejar un espacio común de planificación, ejecución y evaluación. Inclusive, existen experiencias en las que los tres sectores (el público, el privado lucrativo y el privado no lucrativo), han llevado adelante actividades de manera conjunta.

PETER DUNKER dice de las OSC:

“...su producto no es un par de zapatos ni una reglamentación determinada, sino un ser humano cambiado. Estas organizaciones son agentes de cambio humano. Su producto es un paciente curado, un niño que aprende, un muchacho o muchacha transformado en un adulto que se respeta a sí mismo, una vida humana enteramente cambiada”.

Organizaciones: sus tipos jurídicos

Es importante saber que toda persona tiene derecho a asociarse. Así lo dice el **artículo 14** de la **Constitución Nacional**:

*"Todos los habitantes de la Nación gozan de los siguientes derechos conforme a las leyes que reglamenten su ejercicio, a saber: de trabajar y ejercer toda industria lícita; de navegar y comerciar; de peticionar a las autoridades; de entrar, permanecer, transitar y salir del territorio argentino; de publicar sus ideas por la prensa sin censura previa; de usar y disponer de su propiedad; **de asociarse con fines útiles**; de profesar libremente su culto; de enseñar y aprender".*

A su vez el artículo 22 del **Pacto de San José de Costa Rica** (que actualmente tiene jerarquía constitucional), establece expresamente que:

"...toda persona tiene el derecho de asociarse con otras para promover, ejercer y proteger sus intereses legítimos de orden político, económico, religioso, social, cultural, profesional, sindical o de cualquier otro orden".

Bajo estos principios, todo ciudadano que tenga vocación de servicio y espíritu colectivo puede proponer la formación de un proyecto mancomunado. Para esto, debe constituir un equipo que pueda llevarlo a adelante.

El **código civil** argentino habilita la formación de los siguientes **tipos jurídicos de organizaciones**:

1. Asociación de Hecho
2. Simple Asociación Civil
3. Asociación Civil
4. Fundación

Aunque estas son las organizaciones más relevantes en función de nuestro tema, existen otras que sólo mencionaremos ahora, como por ejemplo las mutuales, las cooperativas, las bibliotecas populares, las asociaciones vecinales, los grupos comunitarios, etc. Veamos cada uno de los cuatro **tipos jurídicos de organizaciones** establecidas por el Código Civil:

1. Las Asociaciones de Hecho carecen de elementos formalizantes. No tienen reconocimiento del Estado ni están sujetas a regulaciones. Su nacimiento responde a un **estricto acto privado** de un grupo de personas que, unidas bajo un proyecto común, deciden crear un ente capaz de llevarlo a adelante. Pueden redactar sus estatutos y elegir sus autoridades. Normalmente se trata de grupos informales, juveniles, proyectos barriales o espontáneos.

2. Las Simples Asociaciones Civiles están reguladas por el artículo 46 del Código Civil y son aquellas que, habiéndose constituido privadamente por un grupo de personas denominados asociados, **deben formalizarse** mediante instrumento público o instrumento privado. Necesitan obligatoriamente la intervención de un escribano público que da fe de la existencia de las personas y de la designación de autoridades, protocoliza el estatuto social y, en fin, dota de mayor formalidad al acto constitutivo. Este tipo de organizaciones debe llevar los libros obligatorios, y está sujeta a la propia reglamentación determinada por su estatuto social.

Estas organizaciones no poseen **personería jurídica**, o sea que no deben presentarse ante el Estado a solicitar su autorización para funcionar.

Elas sí cuentan con **personalidad jurídica**. Es decir: mientras se cumplan con los recaudos previstos para su constitución (intervención de un escribano, etc.), son 'sujetos de derecho', pues son capaces de adquirir derechos y contraer obligaciones. Por ejemplo: pueden firmar convenios, realizar eventos públicos, recibir donaciones, etc. En la Ciudad de Buenos Aires existe un registro público que alberga básicamente a Simples Asociaciones Civiles: el **ROAC (Registro de Organizaciones de la Comunidad)**. Este registro da un número a cada organización y así dota de mayor formalidad jurídica a sus gestiones y actos ante terceros. El **ROAC** promueve la formación de Simples Asociaciones Civiles, principalmente de Asociaciones Vecinales, Centro de Jubilados y Grupos Comunitarios de la Ciudad de Buenos Aires.

Con la Resolución General 7/2005 de la Inspección General de Justicia se crea un registro especial para simples asociaciones civiles. Al inscribirse ellas deben acompañar los documentos de constitución y designación de autoridades previstas, si las tuvieren. En caso de no tenerlas es necesaria una declaración escrita de sus asociados y autoridades mencionando el objeto de la entidad, con sus firmas certificadas notarialmente. En nuestros días, si bien este tipo jurídico es reconocido por la normativa y posee capacidad, **en los hechos una Simple Asociación Civil sufre de una serie de limitaciones:**

- no tiene capacidad para tributar ni, por ende, para obtener exenciones,
- pierde así la capacidad de articularse con empresas con responsabilidad social,
- no puede contratar empleados,
- en la mayoría de los casos no puede recibir fondos del Estado.

3. Están definidas por el código civil en su artículo 33. Allí se enumeran sus caracteres principales (similares a los de una Fundación):

- Son **personas jurídicas de carácter privado**. A diferencia de las Simples Asociaciones Civiles, el rasgo diferencial de las Asociaciones Civiles es que, para funcionar como tales, **deben solicitar la personería jurídica al Estado** (en el caso de la Ciudad de Buenos Aires, a la **IGJ**: Inspección General de Justicia. Todas las provincias tienen su 'Dirección de Persona Jurídica').
- Tienen por objeto principal el bien común.
- Deben poseer patrimonio propio.
- Deben ser capaces, por sus estatutos, de adquirir bienes.
- No deben subsistir exclusivamente de asignaciones del Estado.

Se aclara que no existe una ley específica de Asociaciones Civiles, por lo que muchas veces se aplica subsidiariamente la Ley de Fundaciones.

Hay otros dos rasgos que, aunque no surjan directamente de la normativa, define a las Asociaciones Civiles:

- **No persiguen fines de lucro** (y de allí la denominación 'Organizaciones Sin Fines de Lucro'). Por el contrario, sus miembros persiguen una finalidad de bien común, muchas veces bajo valores humanos predominantes, la práctica solidaria y la búsqueda del mejoramiento de la comunidad.
- **Deben ser de asociación voluntaria**. Este carácter implica que se trata de **organizaciones integradas por asociados** que, unidos bajo una finalidad común, actúan a favor, desde y para la organización.

Más adelante nos ocuparemos en detalle acerca de la forma de constituir una organización de esta naturaleza.

4. La figura está expresamente prevista en el artículo 33 del Código Civil, del que surgen las características vistas más arriba. Además, las Fundaciones tienen su propia regulación a partir de la ley 19.836. La misma nos define sus rasgos distintivos:

- **Se forman a partir del aporte económico** de una o más personas, destinado a hacer posible sus fines (de bien común).

- **No tienen asociados**, pues sus fundadores pueden reservarse el derecho de administrar y dirigir para siempre los destinos de la institución. Mientras que en las Asociaciones Civiles lo central es la asociatividad y el cumplimiento de los objetivos de bien común, en las Fundaciones tiene un peso superior el aporte económico para el cumplimiento del fin de bien común.

Para comprender mejor las diferencias entre los tipos de organizaciones veamos este cuadro comparativo:

	ASOCIACIÓN DE HECHO	SIMPLE ASOCIACIÓN CIVIL	ASOCIACIÓN CIVIL	FUNDACIÓN
Normativa Aplicable	No tiene.	Artículo 46 del Código Civil.	Código Civil (arts. 30 a 50). Resoluciones de la IGJ.	Código Civil. Ley de Fundaciones (19.836). Resoluciones de la IGJ.
Cantidad Mínima de Miembros	La que decidan sus integrantes.	La cantidad mínima para integrar los órganos sociales.	La cantidad mínima para integrar los órganos y cumplir con los objetivos sociales.	La cantidad mínima de fundadores para integrar el Consejo de Administración: Presidente, Secretario, Tesorero.
Aspecto Interno Predominante	La informalidad Jurídica.	La asociatividad y el cumplimiento de un objetivo social.	La asociatividad y el cumplimiento de un objetivo social.	El patrimonio afectado al cumplimiento de un objetivo social.
Órgano Directivo	No tiene formalmente. En ocasiones, las comisiones directivas.	Comisión Directiva.	Comisión Directiva.	Consejo de Administración.
Órgano de Fiscalización Interna	No suele haber.	Comisión Revisora de Cuentas / órgano de fiscalización.	Comisión Revisora de Cuentas / órgano de fiscalización.	No tiene.
Patrimonio Mínimo	No existe una formalidad al respecto.	El necesario para el cumplimiento de los objetivos sociales.	\$200 pesos (dinero, bienes o títulos acciones) o la suma que oportunamente se determine.	\$12.000 pesos (dinero, bienes o títulos acciones) o la suma que oportunamente se determine.

(cont.)

(cont.)

	ASOCIACIÓN DE HECHO	SIMPLE ASOCIACIÓN CIVIL	ASOCIACIÓN CIVIL	FUNDACIÓN
Órgano estatal de Contralor	No tiene.	Con la resolución 7/2005 existe en la IGJ un Registro de Simples Asociaciones.	IGJ. En la ciudad de Bs.As.	IGJ . En la ciudad de Bs.As.
Formas organizativas tradicionales	Grupos espontáneos, juveniles o de buena vecindad.	Asociaciones Vecinales. Centros de Jubilados. Grupos Comunitarios.	Clubes deportivos. Asociaciones Juveniles. De Inmigrantes. De profesionales. Educativas. Culturales. De Desarrollo Social.	Técnicas. De Investigación. De Educación Superior. Internacionales. Empresarias.
Régimen de Responsabilidad	Los miembros son solidaria, mancomunada e ilimitadamente responsables.	Responde la organización hasta donde alcancen sus bienes. El remanente es soportado por los asociados de la organización.	Es responsable la persona jurídica hasta donde alcancen sus bienes. Los administradores responderán con sus bienes en tanto se hayan extralimitado de sus funciones.	Es responsable la persona jurídica hasta donde alcancen sus bienes. Los administradores responderán con sus bienes en tanto se hayan extralimitado de sus funciones.
Libros Obligatorios	No tiene.	De actas, asociados, diario, inventario y balance.	De actas, asociados, diario, inventario y balance.	De actas, diario e inventario y balance.

¿Por qué es importante organizarse?

Funciones actuales de las OSC.

¿Cuántas veces hemos escuchado que *"la solidaridad es parte de la naturaleza humana"*? En nuestro país, cuando existe una catástrofe miles de personas se vuelcan solidariamente a colaborar, muchas veces con donaciones, otras simplemente dando una mano.

Si nos detenemos dentro del complejo mundo de la solidaridad, nos encontramos con múltiples fenómenos cuyo sustento es lo colectivo: las mutuales, las cooperativas, los microemprendimientos, las empresas recuperadas, el voluntariado. Son expresiones de un creciente asociativismo, diverso, complicado y de un tamaño de difícil medición. Ahora, ¿esta voluntad solidaria debe ser espontánea o se requiere de cierta organización? Se ha discutido mucho sobre las necesidades reales de organización o de formalización. Nuestra postura es que la formalización jurídica solo debe utilizarse en tanto y en cuanto sea una necesaria herramienta de gestión. La personería debe ser herramienta, nunca una cuestión en sí misma. Porque **no todas las organizaciones están preparadas para funcionar con carácter de persona jurídica o no desean hacerlo**. Pero, ¿por qué no todas las organizaciones están preparadas para funcionar con carácter de persona jurídica?

Los motivos son diversos. Porque no cuentan con el recurso humano necesario, porque se trata de proyectos muy vinculados a la espontaneidad, o porque, por motivos ideológicos, no desean estar sujetas a ningún control por parte de Estado. Hay acciones o proyectos que, sencillamente, son y necesitan ser espontáneos.

Ventajas de obtener la personería jurídica

La personería es una herramienta importante de gestión. Muchas veces es necesaria para el mejoramiento de los proyectos sociales y sus beneficiarios. Veamos:

- Sin personería jurídica **no existe un real reconocimiento del Estado**.
- Sin personería jurídica **no es posible obtener** una Clave Única de Identificación Tributaria (CUIT).
- Sin CUIT (y sin personería), **no es posible** obtener las correspondientes **Exenciones Tributarias**.
- Sin personería jurídica **no se puede** obtener una **cuenta bancaria**.
- Entonces, habrá que olvidarse de obtener donaciones mediante **tarjeta de crédito o débito**.
- Sin personería, no será posible que una organización cree su propia **página web** bajo el 'punto.org' (el adecuado para este tipo de organizaciones en contraposición del 'punto.com', más vinculado al sector empresario lucrativo).
- Sin personería es **difícil recibir un subsidio del Estado**, o articular acciones con Direcciones, Secretarías o Programas Gubernamentales. Son pocos los organismos que otorgan subsidios a organizaciones sin personería jurídica.
- Hoy por hoy, la mayoría de las empresas deciden realizar acciones de **Responsabilidad Social Empresaria (RSE)**, sólo con aquellas organizaciones con personería jurídica, que sean capaces de firmar en su nombre un acuerdo o convenio.

- Sin personería jurídica es **imposible acceder** a recursos provenientes de la **Cooperación Internacional**.
- Entre las propias organizaciones **existe una tendencia a actuar en conjunto sólo con organizaciones con personería jurídica**, o sea aquellas con capacidad jurídica para firmar contratos, etc., para poder lograr una verdadera articulación. En suma, las siguientes son las **ventajas principales** que una organización obtiene a partir **de la herramienta de la personería jurídica**:
 - Reconocimiento formal como organización.
 - Funcionamiento institucional conforme a la ley.
 - Articulación con otras organizaciones.
 - Capacidad para gestionar donaciones.
 - Mayor organización interna.
 - Relación con Empresas con Responsabilidad Social.
 - Capacidad para solicitar subsidios al Estado.
 - Antecedente para solicitar una Clave Única de Identificación Tributaria (CUIT) a la Administración General de Ingresos Públicos (AFIP).
 - Gestión de las respectivas exenciones impositivas.
 - Promoción del voluntariado.
 - Definición por escrito de objetivos institucionales.
 - Conformación de equipos de trabajo y mayor democracia interna.
 - Apertura para solicitar formalmente un dominio para la creación de un sitio web propio.
 - Limitación de la responsabilidad de los integrantes al nacer una persona jurídica nueva.



Constituyendo una Asociación Civil

Formalizar y constituir

Aunque formalizar y constituir son dos acciones íntimamente ligadas, en realidad no son lo mismo. Un grupo de personas puede constituir sin formalizar una asociación, pero no puede formalizarla sin previamente constituirla. Entonces:

- Se **constituye** cuando un grupo de personas, unidas por una motivación común, da nacimiento a un emprendimiento colectivo cuyo fin es social, comunitario, solidario, destinado a favor de poblaciones específicas o a la sociedad en su conjunto.
- Se **formaliza** jurídicamente cuando ese mismo grupo de personas decide que su emprendimiento debe poseer un grado de organización superior y, por lo tanto, accede a la personería jurídica. Esto legalmente da nacimiento a una organización, que supera la voluntad de sus miembros.

Así, **lo primero que se debe hacer es constituir adecuadamente la organización.**

Muchas personas que integran organizaciones nuevas o que desean construir un nuevo proyecto piensan que “lo primero que se debe hacer es obtener la personería jurídica”. Ciertamente no es así: no todos los proyectos tienen la capacidad para formalizarse jurídicamente, no todos los grupos están en condiciones de sostener aquellas obligaciones posteriores a la obtención de la personería.

El grupo humano - El equipo de trabajo

Lo primero para el éxito de un nuevo proyecto es **organizar un buen equipo de trabajo.**

Todo ‘grupo de personas’ debe paulatinamente transformarse en ‘equipo de trabajo’.

Llamamos **grupo** al núcleo original de personas que se unen para desarrollar un proyecto. Ese grupo suele ser heterogéneo, en ocasiones se une por afinidad (profesionales de una misma rama, vecinos de un mismo barrio, estudiantes de una misma facultad, grupo de amigos, etc.) y, en otros casos, se nuclean en torno a un líder fundador.

Llamamos **equipo** cuando ese grupo avanza hacia un modelo de organización que, entre otras cuestiones, define roles, planificaciones, plazos, acciones estratégicas, etc. Además, en el equipo hay una dinámica de trabajo con pautas, valores y códigos generadores de una **identidad propia**.

Todo grupo o todo líder fundador debe tener como premisa fundamental la **constitución de un buen equipo de trabajo**. Sin equipo no hay organización posible. Para lograrlo, proponemos a continuación una serie de acciones, en orden de prioridad:

ACCIÓN

PARA

Sumar al número ideal de integrantes originales.

Brindar espacio a todos.

Conocer las motivaciones de cada uno.

No crear falsas expectativas.

Crear espacios de interrelación.

Generar confianza.

(cont.)

(cont.)

ACCIÓN	PARA
Detectar liderazgos.	Asignar roles de conducción.
Conocer las capacidades específicas.	Elegir funciones de cada uno.
Conocer también las debilidades.	Saber qué roles no asignar.
Relevar las perspectivas de cada uno.	Crear una visión de éxito.

Los objetivos sociales

En segundo lugar de importancia se encuentra la **definición de los objetivos institucionales**. Aunque muchos sostengan que “el objetivo es lo más importante”, lo cierto es que el equipo de trabajo es quien lleva estos objetivos adelante. Por eso, luego de armar el equipo de trabajo, deben definirse los objetivos centrales de la organización. En caso de ser necesario, habrá discusiones que llamaremos pre-constitutivas: reconocer e internalizar aquello que la organización realizará logra aglutinar al equipo de trabajo. Veamos el siguiente gráfico:



Veamos detenidamente cada punto:

1. Discutir

En todo proceso de constitución de una nueva organización, **las primeras discusiones son indispensables**.

En la mayoría de los casos, existe una persona -o un pequeño número de ellas- que suele tener más en claro la idea motivo del nacimiento organizacional. Esas personas tienen a su cargo la socialización de la información y la búsqueda de la nivelación de todos los miembros en el proceso de formación.

Una vez que todos los integrantes originales del nuevo proyecto alcanzan un adecuado

nivel de conocimiento respecto de los conceptos sobre los que gira el emprendimiento, entonces se está en condiciones de discutir.

Bien, **¿qué debe discutirse?** Las temáticas principales son las siguientes:

- El **tema central** que trabajará la OSC: niñez, mujer, tercera edad, pobreza, etc.
- Los **objetivos** esperados en relación al tema.
- Los **medios** que la organización utilizará para alcanzar dichos objetivos.
- La descripción y enumeración (en su caso), de **aquello que la organización ya ha hecho**.
- La descripción y enumeración (en su caso), de **aquello que la organización hoy hace**.
- Todo **aquello que la organización desea hacer** o sueña hacer (y de manera amplia).

2. Consensuar

Durante los momentos de discusión, es habitual que aparezcan apreciaciones diversas sobre un mismo punto.

Lo recomendable es tener la suficiente preparación previa como para saber respetar las opiniones del otro y para entender que es probable que las discusiones se extiendan a niveles no esperados. También es necesaria la humildad para ceder en las posiciones y la capacidad para, finalmente, **llegar a la toma de decisiones**.

Lo importante es que se decida siempre "a favor del proyecto". Esto es, **decidir por consenso** y no por imposición o presión.

Veamos las siguientes recomendaciones:

RECOMENDACIÓN	PARA
Tener respeto por el otro	Mantener a salvo la convivencia.
Paciencia	Aceptar la extensión de las reuniones.
Humildad	Saber ceder posiciones a favor de lo común.
Aplomo	No discutir con agresividad.
Capacidad	Llegar a decisiones.
Criterio	No extender discusiones improductivas.

3. Sistematizar

Como sabemos que "a las palabras se las lleva el viento", recomendamos siempre tomar nota de las reuniones. Es clave que haya un **secretario de apuntes** y que las **minutas de las reuniones** estén en manos de todos los integrantes del grupo, en tiempo y forma.

Las minutas de las reuniones representan la historia viva de las reuniones, y por lo tanto de la organización. Permiten conocer las tramas de las discusiones, funcionan como 'ayudamemoria' y ayudan a avanzar hacia las decisiones consensuadas.

4. Comisionar

Si es necesario, podrá derivarse **la discusión de determinados temas en comisiones más pequeñas**. En ocasiones grupos muy grandes o ámbitos plenarios representan una verdadera presión para aquellas personas retraídas o tímidas. Así, cuando disminuye el número de personas con las cuales compartir opiniones, las chances de apertura de algunas personas son mayores. Muchas veces, aquel que no habla demasiado tenga la idea más brillante o la llave a la solución de un determinado problema.

5. Analizar

A la hora de crear un nuevo emprendimiento o generar una nueva organización es necesario que quienes lo realicen sientan un fuerte sentido de la responsabilidad colectiva.

¿Qué quiere decir esto?

Todas las personas tienen derecho a unirse y asociarse, y hay derechos constitucionales que lo garantizan. Pero debe haber una clara conciencia de lo que se está haciendo. Crear una organización no puede ser un mero pasatiempo o el resultado de un acto reflejo; debe ser una decisión seria y criteriosa, sobre todo si va a trabajarse con poblaciones vulnerables o actuar en temas sensibles.

Por eso, es sumamente necesario analizar con conciencia y responsabilidad los pasos a dar, las decisiones a tomar y las planificaciones a seguir.

6. Decidir

Este es el punto cumbre: comenzar a **preparar los documentos pre-constitutivos**. Ya hemos agotado la discusión, aunque, ¿se ha agotado realmente? En los hechos, la discusión nunca se agota, porque los proyectos deben ejecutarse y porque una buena organización nunca deja de discutir y re-analizar sus acciones y perspectivas.

La discusión nunca se acaba, pero las buenas organizaciones son aquellas que poseen las capacidades de analizar, decidir y, principalmente, ejecutar las acciones.

Pensando la organización

Armar el Estatuto

El estatuto **es el documento más importante de una Asociación Civil**.

A continuación, abordaremos paso a paso los aspectos teóricos que permitirán pensar cómo construir un estatuto, para su posterior redacción y presentación ante la IGJ:

- | | |
|---------------|---|
| Paso 1 | Sistematizar el objeto social. |
| Paso 2 | Colocar un nombre a la organización. |
| Paso 3 | Definir su domicilio legal y una sede social. |

(cont.)

(cont.)

Paso 4	Generar un patrimonio inicial.
Paso 5	Determinar las formas de acrecentar el patrimonio.
Paso 6	Crear las categorías de asociados y las condiciones para cada tipo.
Paso 7	Definir aspectos de los órganos sociales (Comisión Directiva y Órgano de Fiscalización): cantidad de integrantes, roles, plazos de permanencia, condiciones societarias para ocupar cargos, reelecciones, modos de votación, caso de empate, etc.
Paso 8	Determinar las funciones de las asambleas.
Paso 9	Determinar el destino de bienes remanentes en caso de disolución.
Paso 10	Dar fecha de nacimiento a la organización.

Paso 1: Sistematizar el objeto social

Aquí se comienza a trabajar en la construcción del **estatuto final**.

El estatuto constituye el **documento principal de la organización**. Es como la Constitución Nacional de toda asociación, por eso es importante su adecuada redacción. No obstante, es un error creer que los miembros deben organizar el estatuto completamente, de principio a fin. Siempre es necesario el asesoramiento de un profesional, en este caso, de un abogado. El profesional no tiene funciones relacionadas sólo con aspectos meramente formales, sino que debe poder conocer e intervenir en todo el proceso. Así, no debe causar preocupación la redacción del objeto social. Mientras los miembros redactan sencillamente aquello que quieren lograr, el abogado se ocupará de traducir esto al idioma jurídico necesario para el estatuto.

El objeto social...

- Permite clarificar el sentido de ser de la organización.
- Refleja valores que movilizan a sus fundadores e integrantes.
- Es analizado por contrapartes a la hora de formalizar convenios o acuerdos.
- Representa la base desde la cual puedan redactarse la misión, la visión y los objetivos estratégicos.
- Debe ser redactado de manera amplia y comprensiva para todos. No debe tener incisos de más, inconsistentes o poco realizables.
- Tiene que enumerar objetivos de manera precisa y permitir a cualquier tercero comprender el objetivo central de la organización.
- Debe incluir un primer enunciado donde se defina la misión y luego se deben enunciar las actividades por medio de las cuales la misión se llevara a cabo
- No debe contener expresiones de deseos, menciones impropias a este tipo de organizaciones (por ejemplo, vinculadas a actividades lucrativas), ni dejar lugar a falsas interpretaciones.

Paso 2: Colocar un nombre a la organización

El nombre o denominación constituye la **carta de presentación de la OSC**. Además, a nivel interno, es un elemento aglutinante y fuertemente generador de identidad organizacional. Es muy importante una adecuada elección.

Existen diversos criterios para tomar una definición al respecto:

CRITERIOS PARA SELECCIONAR EL NOMBRE DE LA OSC

- a. Vincularlo directamente al objeto social.
- b. Utilizar un nombre propio en reconocimiento de una persona.
- c. Elegir un nombre de fantasía más general. Ejemplo: 'Todos por la solidaridad'.
- d. Escoger una sigla, que refleje un significado. Ejemplo: 'CCDN'.

Veamos ahora cada punto, incorporando en cada uno los aspectos vinculados a las normas de la Inspección General de Justicia (IGJ).

a. Nombre vinculado directamente al objeto social

Este es el criterio moderno para escoger un nombre. Además, representa una exigencia de la IGJ, donde se dispone que obligatoriamente "el nombre tenga directa relación con el objeto social". La normativa se fundamenta en que permite distinguir claramente a las organizaciones entre sí, bajando el nivel de posibilidad de irregularidades o corrupción. El criterio considera que "las organizaciones que no reflejan claramente en su nombre el objeto, pueden valerse de ello para generar acciones ilegítimas".

Veamos un ejemplo: si en una revista aparece un aviso que dice "colabore con la Asociación Civil Vecinos Solidarios", y ningún otro dato más, ¿hay manera de saber a qué se dedica dicha organización? Con certeza, no. Ahora: si en su lugar dice "colabore con la Asociación Civil Escuela de Fútbol Cóndor de los Andes", se entiende a qué se dedica dicha OSC, y probablemente genere mayor interés de colaboración.

b. Nombre vinculado al reconocimiento de una persona

Aunque no es común que una Asociación Civil vincule su nombre al reconocimiento de una persona, en estos casos deben tomarse ciertos recaudos. Lo más importante es tener en cuenta dos cuestiones:

- Obtener la autorización expresa y por escrito de la misma persona o, en su caso, de sus herederos.
- La utilización del nombre debe tener una causa, y la misma debe estar justificada.

c. Nombre de fantasía

En algunos casos la fantasía es respecto a un elemento, en otros en relación a un

personaje, o a una acción. Expresiones de deseo, valores y mensajes positivos son otros criterios usados para definir nombres de fantasía.

Un nombre de fantasía puede reflejar un buen recurso en término de marketing. Puede permitir a otros (principalmente a la opinión pública) identificarse con una denominación y esto es bueno si permite cumplir más acabadamente con sus objetivos sociales. No obstante, debe recordarse que la IGJ exige hoy que el nombre tenga relación, "que se ajuste al objeto social".

Sin embargo hay una solución: en aquellos casos en los que se desee colocar un nombre de fantasía, incompatible con la norma de la IGJ, puede introducirse un agregado al nombre, que incluya la actividad principal.

Por ejemplo: la **Organización Dar Ayuda**, deberá colocar hacia el final el agregado "**de apoyo a grupos comunitarios**", quedando entonces: **Asociación Civil "Dar Ayuda, de apoyo a grupos comunitarios"**.

Así, los fundadores podrán poner en juego el nombre de fantasía, y a la vez cumplir con la normativa.

Aunque la organización pueda en algunos casos utilizar sólo el nombre de fantasía, debe saber que siempre que mantenga relaciones formales (con el Estado, particulares, empresas u otras OSC) **deberá utilizar su nombre completo**, aquel por el cual recibió autorización y reconocimiento de la IGJ. Esto es importante, entre otros casos, cuando se firme un convenio, cuando se reciba un subsidio del Estado, en las comunicaciones formales a la IGJ, etc.

d. Nombre a partir de una SIGLA

Con el fin de generar una marca o imagen organizacional (interna y externamente), muchas veces se utiliza una sigla que represente la denominación institucional. Por ejemplo: **CCDN** ("Centro Cultural del Norte").

La sigla puede generar beneficios vinculados a la difusión y al conocimiento masivo de la organización, pero de ninguna manera podrá ser el nombre escogido para presentarse a la IGJ y solicitar la personería jurídica. Recordemos que el nombre debe ajustarse al objeto social y difícilmente una sigla pueda reflejar esto.

Así, la sigla sólo será un elemento utilizado por la OSC por fuera de sus relaciones formales, y de manera posterior al proceso constitutivo.

Estos son algunos otros recaudos que deben ser tomados en cuenta:

- No podrá utilizarse el concepto "**Argentina**" y todos sus derivados.
- El concepto "**única/o**", también está prohibido. Ejemplo: 'Asociación Única de Enfermeros Solidarios'.
- Los nombres deben estar en idioma nacional, no pueden en consecuencia contener, en forma total o parcial, conceptos en idiomas extranjeros.
- Está prohibida la utilización de la denominación "**nacional**".
- En caso de constituir una organización cuya denominación remita a un grupo de profesionales (por ejemplo: ingenieros), quienes integren la misma deben pertenecer todos a esa rama profesional.
- El concepto "sociedad" no está prohibido. No obstante, debe cuidarse su utilización a fin de evitar que la asociación se confunda con un ente comercial. El vocablo 'sociedad' sólo podrá utilizarse como parte de la denominación completa, por ejemplo:

“Asociación Civil Sociedad Cultural Norte”.

- También está prohibido el uso del vocablo “**oficial**”.
- No debe cuadrar la denominada homonimia, es decir, no debe existir otra OSC que tenga el mismo nombre. Para que esto no ocurra se debe consultar de manera previa en la IGJ la existencia de organizaciones con denominaciones similares.

Paso 3: Definir domicilio legal y sede social

El domicilio de las corporaciones es definido por el **Código Civil** como “el lugar donde está situada su dirección o administración”.

Desde el punto de vista de las OSC, el domicilio puede ser clasificado en dos:

- **Domicilio Legal:** es aquel en cuyo espacio la organización asienta su pertenencia formal. El domicilio legal representa la ubicación donde **formal e idealmente** la organización tiene sus autoridades, sus documentos. Representa además el espacio al cual se cursan las documentaciones, notificaciones, se realizan las visitas; es el domicilio que la organización utiliza en cada uno de los contratos o convenios que firma. Durante el proceso de formalización, un funcionario de la IGJ realiza una visita a ese domicilio declarado. En los hechos, constituye un domicilio que muchas veces cumple un rol formal (o sea, no siempre el domicilio legal es realmente donde se realizan las actividades). Recomendamos no incluir el domicilio exacto en el estatuto ya que en caso de una necesidad de cambio, se tendría que reformar el estatuto lo cual es innecesario y costoso. Una buena manera de evitar este problema es “**Asociación civil con domicilio en la ciudad de Buenos Aires**”.

- **Sede Social o Domicilio Social:** es el espacio donde efectivamente se realizan las actividades. Por lo general, es allí donde se reúnen los asociados; donde la organización reúne sus activos y sus archivos; donde se entrevistan o capacitan los voluntarios; y, muchas veces, donde se desarrollan las actividades. En organizaciones pequeñas o con escaso presupuesto, ambos domicilios coinciden la mayoría de las veces. Aún más: a menudo es la casa de uno de los fundadores, uno de los asociados, o uno de los voluntarios. El siguiente cuadro trata de despejar otras dudas que puedan presentarse con respecto al domicilio:

PREGUNTA / RESPUESTA

¿El domicilio puede ser la casa de un asociado?

/ Sí, puede.

¿Tiene que estar el nombre en la puerta, o tener algo que manifieste que allí existe la institución?

/ No. Sin embargo, siempre es importante poder contar con la información básica allí como carpetas institucionales, folletos, etc. Es obligatorio contar con los libros sociales allí.

(cont.)

(cont.)

PREGUNTA / RESPUESTA**Si hay algún problema, ¿pueden rematar la casa del asociado?**

/ No. El domicilio sólo cumple un rol formal. Ese inmueble no es parte de la organización, por ende, no tiene chances de ser rematado.

Un tercero nos dona una propiedad, ¿podemos ponerla a nombre de la OSC?

/ Sí, claro, y es lo recomendable. Se debe tener en cuenta que, en caso de litigio contra la OSC, ese bien sí puede entrar en juicio.

¿Qué pasa si cambiamos de domicilio?

/ Es obligatorio indicar a las autoridades administrativas (IGJ y AFIP) dicho cambio.

¿Qué domicilio ponemos si una OSC tiene que firmar un contrato?

/ Definitivamente el domicilio legal.

¿Qué domicilio usamos en nuestras comunicaciones a la IGJ?

/ El domicilio legal.

Paso 4: Generar un patrimonio inicial

Uno de los elementos que define la existencia en la personalidad de una asociación civil es un patrimonio. Las buenas ideas, los buenos sentimientos y la buena voluntad pueden canalizarse a través de una organización con pocos recursos. Pero no será posible que esa organización se formalice jurídicamente en tanto no forme un patrimonio.

El patrimonio **puede integrarse básicamente con:**

- Bienes muebles no registrables (computadoras, por ejemplo).
- Bienes muebles registrables (una camioneta, por ejemplo).
- Dinero en efectivo.
- Títulos o acciones.

A los efectos constitutivos, se exige que una Asociación posea un patrimonio inicial de \$200 pesos. En la mayoría de los casos, se integra dicha suma con dinero en efectivo, aunque nada impide que sea con otros bienes. La resolución 7 del año 2005, establece que la IGJ podrá exigir que dicha suma se acreciente, en caso de ser considerada insuficiente para el cumplimiento del objeto social.

El procedimiento es simple: **debe realizarse un depósito especial en el Banco de la Nación Argentina**. A los \$200 pesos debe sumarse \$36 pesos más (comisiones bancarias e IVA). Recomendamos seguir los pasos siguientes:

- Solicite una boleta de depósito especial para Asociaciones Civiles.
- Retire un número y espere a ser atendido. Mientras, complete el formulario.
- Acérquese al mostrador y responda las preguntas del empleado.
- Diríjase al cajero y abone los 236 pesos.

Paso 5: Determinar las formas de acrecentar el patrimonio

Mencionaremos algunas de las típicas formas que los estatutos establecen como

mecanismos para acrecentar el patrimonio social:

- Recepción de donaciones.
- Aportes de empresas con responsabilidad social.
- Subsidios del Estado.
- Legados, herencias, transferencias de bienes.
- Festivales, cursos, eventos (siempre y cuando no tengan carácter lucrativo o sean incompatibles con el objeto social de la entidad).
- Y lógicamente, **cuotas sociales**. Las cuotas sociales son el medio natural de financiamiento de las asociaciones. En el estatuto pueden expresarse eximentes (por bajos recursos económicos del asociado, por situaciones excepcionales, etc.).
- Por último: por recomendación de la AFIP, **no deben incluirse las rifas como mecanismo para acrecentar el patrimonio**.

Recordemos algunas otras consideraciones generales al respecto:

- *“Las asociaciones son sin fines de lucro”*: aunque parezca una redundancia, no siempre quienes constituyen una nueva organización lo comprenden o lo quieren comprender. Una asociación civil no se puede constituir sólo para dar beneficios a sus integrantes, y tampoco sólo para dar trabajo a sus miembros. Esto no significa que la organización no pueda tener empleados o estructura administrativa, pero debe quedar en claro que su principal fin debe ser el “bien común”, el aporte a la sociedad.
- *“Las asociaciones no pueden dedicarse sólo a actividades rentadas”*: El artículo 365 inc 4 de la Resolución 7/2005 así lo determina. No parece ético que una organización de esta naturaleza cobre por todas las actividades que realiza. No existen impedimentos para que brinde servicios, pero debe haber un equilibrio entre aquellas actividades que los beneficiarios deben abonar, y aquellas que no. Algunos ejemplos de los modos que tiene una organización para alcanzar ese equilibrio son: un sistema de becas, mismos servicios brindados de manera gratuita para personas u organizaciones de escasos recursos, colaboraciones gratuitas en eventos públicos o participaciones ad-honorem de sus integrantes.
- *“Las asociaciones pueden recaudar fondos con actividades vinculadas a su objeto social”*. Si lo que se pretende es generar riquezas o fuentes de trabajo a no equivocarse: debe formarse una Sociedad Anónima, una SRL, una consultora, y no una asociación civil cuyo sustento, misión y lógica es otra.

Paso 6: Crear las categorías de asociados y sus condiciones para serlo

Lo que define a una Asociación Civil son precisamente sus **asociados**. A diferencia de las fundaciones (que no tienen asociados), las Asociaciones constituyen principalmente la voluntad de un grupo de personas que, unidas por un objetivo común, se asocian para trabajar en su concreción.

Las asociaciones tienen diversas categorías de asociados, establecidas por sus estatutos.

TEMAS VINCULADOS AL ASOCIADO ACTIVO

- a. Los primeros asociados activos son sus fundadores.
- b. Asociado activo es aquel que está de acuerdo expresamente con las finalidades sociales.
- c. Los derechos políticos lo diferencian del resto de los asociados.
- d. Una asociación debe precaverse y establecer pautas para incorporar nuevos asociados activos.
- e. Los asociados activos constituyen la asamblea.
- f. La comisión directiva se integra de asociados activos. También la revisora de cuentas.
- g. La comisión directiva puede denegar la incorporación de un nuevo asociado activo.

Aquí analizaremos la figura del **asociado activo**. Veamos el siguiente cuadro:

- a. Lógicamente, los **primeros** asociados **activos son sus fundadores**. Todos aquellos que firmen el acta constitutiva (y el estatuto), por el sólo hecho de hacerlo, poseen la calidad de asociado fundador y, por lo tanto, de asociado activo.
- b. Muchas organizaciones tienen serios problemas internos en sus orígenes (e incluso posteriormente) porque no todos están de acuerdo con las **finalidades institucionales**. Como los asociados activos son aquellas personas que, dentro de una institución, toman las decisiones más importantes, debe cuidarse su figura a fin de darle sentido, operatividad y resultados al objetivo central de la Asociación.
- c. El asociado activo se diferencia del resto de las categorías de asociados por un elemento distintivo: **su derecho pleno en materia política de la institución**. Un asociado activo tiene capacidad para elegir y ser elegido. Así:
 - Puede ser elegido o postularse para integrar la comisión directiva y la comisión fiscalizadora (revisora de cuentas).
 - Puede elegir a quienes considere para ocupar esos mismos cargos directivos y de fiscalización.
 - Puede participar con voz y voto de las asambleas ordinarias o extraordinarias.
 - Tiene derecho a disfrutar de los diversos beneficios sociales que brinda la entidad.
 - Detenta la capacidad para presentar nuevos proyectos, propuestas, etc. Inclusive tiene el derecho de peticionar estos y otros asuntos de interés ante las autoridades de la organización.
 - Es importante recordar que las dinámicas internas de las organizaciones son las que determinan los niveles de incidencia de sus integrantes. Muchas organizaciones establecen procedimientos o potestades (para sus asociados activos básicamente), pero nada impide que un integrante de una Asociación –no asociado activo– pueda presentar un proyecto, acceder a la coordinación de un proyecto o participar de una asamblea

(posiblemente con voz, con certeza sin voto).

d. Una Asociación debe claramente establecer cuáles son los **requisitos** para que una persona -nueva o que ya participa- adquiera su calidad de asociado activo. Proponemos:

- Que sea mayor de 21 años o menor emancipado –mayor de 18–.
- Que adhiera a los objetivos y principios de la organización.
- Que su incorporación sea aceptada por la Comisión Directiva.
- Que haya participado activamente en la organización por un lapso considerable.

Sobre este último punto nos interesa explicar: **no parece lógico que una persona que se incorpora a una organización, automáticamente se convierta en asociado activo**, adquiriendo así los derechos sociales completos. *Supongamos que mañana se celebra la asamblea de asociados y una persona se suma hoy como asociado activo: ¿tiene lógica que pueda votar mañana en la asamblea? ¿Con qué criterios lo hará? ¿Conoce al resto de los asociados como para saber quién puede ser Presidente, o Secretario, o Vocal? Decididamente no.* Además, un sistema de esta naturaleza puede generar conflictos internos en la organización: si dos grupos se disputan la presidencia, se definirá la elección en razón de la cantidad de personas que cada grupo logre acercar. Este sistema parece lejano a la lógica más propia de las Asociaciones Civiles.

e. Los asociados activos forman la **asamblea**, órgano máximo de las Asociaciones Civiles. Es importante definir bien las condiciones para adquirir la calidad de asociado, pues la asamblea elige a las autoridades, aprueba los balances y las memorias de la institución, resuelve conflictos importantes de la organización, en fin, es el ámbito superior de la Asociación.

f. Como consecuencia de lo anterior, los asociados activos integran los **órganos sociales**: la Comisión Directiva y la Comisión Revisora de cuentas. Naturalmente, para ocupar un espacio de esa trascendencia parece lógico que sean asociados activos, con experiencia en la organización, con trayectoria probada, con aportes reales, con valores demostrados al conjunto de los asociados.

g. Las asociaciones no tienen obligación alguna de admitir nuevos asociados activos. Inclusive pueden denegar el pedido de ingreso de un nuevo asociado sin expresión de causa. Las Asociaciones Civiles establecen también **otras categorías de asociados**:

ASOCIADO	CARACTERÍSTICA CENTRAL	ELEGIDO POR	DERECHOS Y OBLIGACIONES
Honorario	Es elegido en razón de su importante aporte a la organización.	Asamblea, a propuesta de la Comisión Directiva.	Gozar de los beneficios sociales. Participar de las asambleas.
Cadete	Suele usarse esta categoría para los menores de 18 años. Requieren de la expresa autorización de sus padres.	Comisión Directiva.	Pueden pagar cuotas sociales. Gozar de los beneficios de la organización. Participar de los eventos sociales.

(cont.)

(cont.)

ASOCIADO	CARACTERÍSTICA CENTRAL	ELEGIDO POR	DERECHOS Y OBLIGACIONES
Benefactor	Colabora con la organización a partir de aportes económicos.	Los gestiona el área de recaudación de fondos. Acepta su incorporación la Comisión Directiva.	Abonar las cuotas sociales y contribuciones especiales. Pueden gozar de los beneficios sociales.
Vitalicio	Son designados luego de haber permanecido en la categoría de asociado activo muchos años. La IGJ recomienda que al menos sean 20 años.	Comisión Directiva o Asamblea de Asociados.	Los mismos que los de los asociados activos, pero no deben abonar cuotas sociales.
Adherente	Es una categoría que se utiliza para aquellas personas que aún no cumplieron el tiempo necesario para ser asociados activos; o para aquellos que sólo desean adherir a la institución, sin participar activamente.	La Comisión Directiva.	Pueden abonar cuotas sociales. Disfrutar de los beneficios sociales. Participar de las asambleas con voz pero sin voto.

Paso 7: Definir aspectos de los órganos sociales (Comisión directiva y órgano de fiscalización).

Los órganos sociales **son los espacios institucionales desde donde se definen los aspectos más importantes de una Asociación**. Si bien existen diversos tipos de órganos que una organización puede tener en su dinámica interna (comisiones de trabajo, institutos, etc.), aquellos que obligatoriamente deben estar establecidos en los estatutos son:

- **La Asamblea de Asociados.**
- **La Comisión Directiva.**
- **Comisión Revisora de Cuentas (Órgano de Fiscalización).**

Es de aclarar que, el principio general establece que los **directivos de las organizaciones ejercen sus funciones “ad-honorem”**, es decir, sin recibir remuneración económica a cambio. Esto se refleja en el texto de la Ley de Fundaciones, la que no sólo se aplica a ese tipo de OSC sino que además se extiende a las Asociaciones Civiles. Sin embargo el **artículo 425 de la Resolución 7 del 2005 nos dice**: “Los miembros del órgano de administración pueden percibir remuneración si ello no está prohibido por los estatutos sociales, previa conformidad de la Inspección General de Justicia. La remuneración debe ser fijada por la asamblea de asociados atendiendo al objeto y dimensión de la entidad como así también a la naturaleza, extensión y dedicación requerida por las tareas de los directivos en cuanto dicha dedicación impida o limite significativamente la conservación del desempeño de otras actividades privadas por parte del directivo”. Este supuesto puede ser llevado a cabo solo si no está prohibido en el estatuto.

Creemos que debe seguirse un criterio restrictivo con el tema, pues el principio general sigue siendo explicitado por la Ley de Fundaciones, en consonancia por lo establecido

por la jurisprudencia y la doctrina.
 Ahora nos detendremos a analizar la **Comisión Directiva** y la **Revisora de Cuentas**.
 Observemos el gráfico:

ASPECTO	COMISIÓN DIRECTIVA	COMISIÓN REVISORA DE CUENTAS
Elección	Asamblea de Asociados.	Asamblea de Asociados.
Número mínimo de miembros	3: Presidente, Secretario, Tesorero. Los suplentes no forman parte, pero la IGJ recomienda que al menos haya un suplente.	Al menos un titular. Se recomienda designar al menos un suplente.
Funciones	Dirigir la Asociación. Velar por la buena marcha de la administración, las finanzas, las acciones a favor del objeto social. Convocar a las asambleas. Componer los balances y memorias, y elevarlos a la Asamblea. Aceptar nuevos asociados. Sancionar asociados. Dictar las reglamentaciones. Contratar empleados. Firmar convenios.	Fiscalizar el funcionamiento de la OSC en general. Controlar el accionar de la Comisión Directiva. Velar por la legalidad administrativa y financiera. Convocar a Asamblea en caso de necesidad o urgencia. Asumir la dirección de la Asociación en casos extremos.
Período de gestión	Debe ser lo más adecuado al objeto.	Debe ser lo más adecuado al objeto.
Cargos	Presidente, Secretario y Tesorero obligatoriamente. Podrá tener Vice-Presidente, Pro-Secretario, Pro-Tesorero y la cantidad de vocales que desee.	Revisor Titular, al menos. Podrá haber más titulares y la cantidad de suplentes que desee.
Responsable	Presidente o quien lo reemplace.	Revisor Titular.
Reuniones	La periodicidad la dispone el estatuto. Se requiere como mínimo 1 cada 3 meses	No suele tener reuniones regulares, pero nada prohíbe que puedan celebrarse.
Actas	A cargo de su Secretario.	A cargo del Revisor Titular.
Responsabilidad ante la IGJ	Comunicar las asambleas previa y posteriormente. Elevar la documentación correspondiente para reformas de estatutos. Mantener comunicación actualizada sobre asociados. Elaborar y enviar anualmente memorias y balances.	Elevar anualmente informe de fiscalización.

Las organizaciones deberán tomar definiciones sobre algunos de estos aspectos en la etapa pre-constitutiva. Cada punto tendrá su tratamiento estatutario y determinará el proceso a seguir en, al menos, las siguientes cuestiones:

- **Cantidad de cargos a ocupar por los asociados en cada uno de los órganos.** Básicamente, el estatuto podrá definir un número fijo o variable (por ejemplo: "para cada período podrá haber un número de 1 a 5 vocales. La cantidad de vocales será fijada por la primera reunión anual que celebre la comisión directiva").
- **Mecanismo de elección:** siempre habrá elecciones, pero los mecanismos de elección pueden variar. Hay dos formas clásicas: a partir de la denominada "lista única" o mediante la "presentación de listas diversas". El primer mecanismo implica el consenso

de los asociados respecto de aquellos que asumirán los espacios (es lo más recomendable). El segundo implica el proceso democrático tradicional, donde los asociados se unen bajo listas, ideas, 'slogans' o líderes diversos, y en el acto eleccionario se eligen finalmente a los representantes.

- **Tiempo de permanencia en los cargos:** No hay ninguna resolución que lo determine por lo tanto hay total libertad para que el mandato dure lo que sea mas adecuada al objeto.

- **Periodicidad de las reuniones:** Se requiere que se reúnan al menos cada tres meses pero nada impide que pueda ser mas seguido, por lo tanto quienes integren la primera Comisión Directiva deben decidir previamente la regularidad teniendo en cuenta sus posibilidades de tiempo, sus deseos y motivaciones, pero sin abandonar el criterio de la responsabilidad que implica crear y gestionar una Asociación Civil. Por cada reunión debe elaborarse un acta que será integrada luego al "Libro de Actas", bajo responsabilidad del Secretario principalmente, pero también de la Comisión toda en su elaboración y continuidad.

Paso 8: Determinar las funciones de las asambleas.

La Asamblea representa el órgano soberano de la Asociación Civil. Es el espacio que sintetiza las ideas, la historia, los objetivos, la misión, los sueños y la voluntad de los asociados. Constituye el momento en el que, anualmente, se toman las decisiones más trascendentes de la institución.

Las asambleas deben celebrarse respetando algunos aspectos estatutarios:

- Debe convocarse a todos los asociados con derecho a voz, a voto, o a ambos.
- La convocatoria debe hacerse respetando un plazo previo: 15 días hábiles.
- Debe enviarse con dicha antelación el orden del día por circulares, respetando luego dicho temario en la reunión.
- Pueden celebrarse siempre y cuando exista el quórum básico (más de la mitad de los asociados con derecho a voto –mayoría absoluta-) o, dependiendo del tema que se trate, las mayorías especiales.

Existen dos tipos de asambleas:

a. Asambleas Ordinarias

b. Asambleas Extraordinarias

Veremos en los siguientes cuadros las funciones de cada tipo de Asamblea:

a. ASAMBLEA ORDINARIA

- | | |
|---|--|
| • Elegir miembros de los órganos sociales (Comisión Directiva y Revisora de Cuentas). | • Aprobar los balances económicos elaborados por el Tesorero. |
| • Aprobar la gestión de la Comisión Directiva. | • Aprobar las memorias institucionales. |
| • Establecer las cuotas sociales y contribuciones extraordinarias. | • Considerar y aprobar el informe del órgano de fiscalización. |

b. ASAMBLEA EXTRAORDINARIA

- Considerar y aprobar las reformas de estatuto.
- Designar la comisión establecida en el estatuto en caso de disolución.
- Tratar y decidir la remoción de integrantes de órganos sociales, de acuerdo a las causales previstas en el estatuto.
- Tratar y aprobar escisiones, fusiones, adhesiones a organizaciones de 2° o 3° grado.
- Resolver las sanciones aplicadas por la Comisión Directiva y recurridas por el asociado sancionado.
- Aprobar la designación de asociados honorarios.

Paso 9: Determinar el destino de bienes en caso de disolución.

Así como es muy común que nazcan nuevos emprendimientos sociales, lamentablemente también sucede que **muchos de ellos deben dejar de existir**. Veamos las causas más comunes de disolución:

CAUSA DE DISOLUCIÓN

- Agotamiento del objeto social por cumplimiento o incapacidad real de alcanzarlo.
- Ausencia de recambios generacionales. Cierre a la participación de nuevas generaciones.
- Fuertes disputas internas dentro de la organización. Quiebras y escisiones.
- Problemas económicos irresolubles. Problemas impositivos o multas.

Es importante saber que la disolución tiene un procedimiento. Los estatutos siempre prevén un proceso y establecen expresamente la constitución de la denominada **“Comisión Liquidadora”**. Dicha comisión podrá ser la misma Comisión Directiva, la Asamblea de Asociados o una comisión designada especialmente para esta tarea. En todos los casos actuará bajo el control de la asamblea de asociados. La Asociación Civil es una figura no comercial. Por lo tanto, es lógico que en caso de disolución los bienes remanentes y los ingresos (una vez pagadas las deudas) no sean distribuidos entre los asociados. Por ese motivo, lo que quede debe ser destinado a otra organización de la misma naturaleza. Existen dos mecanismos para transferir dichos bienes:

- Colocando expresamente en el estatuto la OSC a la que se transferirán los bienes, añadiendo algunos datos (como el número de personería jurídica). Cabe advertir que existen dos riesgos: que no exista la OSC al momento de la disolución de la organización

o que durante su vida pueda perder la exención impositiva.

- Manifestando que la Comisión Liquidadora transferirá los bienes a una OSC con las características ya enumeradas, pero sin designación expresa de la destinataria.

La Comisión Liquidadora tiene a cargo varias funciones. Principalmente, llevar adelante el proceso de disolución, liquidar los bienes existentes y designar a la organización a la que se transferirán los bienes. Dicha organización deberá –y ello debe estar expresamente previsto por el estatuto–:

- Ser una organización de bien público sin fines de lucro.
- Tener domicilio en la Ciudad de Buenos Aires (o en la Provincia donde funciona la OSC que se está liquidando).
- Estar libre de impuestos de orden nacional, provincial o municipal (a los efectos de evitar observaciones debe colocarse expresamente en el estatuto AFIP: Administración Federal de Ingresos Públicos).

Por último diremos que, mientras exista una cantidad de asociados (que debe ser la mínima para integrar los órganos sociales) con voluntad de mantener viva la Organización, la misma no podrá disolverse.

Paso 10: Dar fecha de nacimiento a la organización.

La fecha de nacimiento de la organización tiene una virtualidad jurídica importante: representa el momento donde el sujeto de derecho comienza a tener existencia jurídica, y a vivir su vida real. A partir de ese momento adquiere capacidad para tener derechos y obligaciones. Sus autoridades comienzan a ejercer sus funciones y las reuniones, que hasta ahora eran informales, pasan a ser las formales “reuniones de comisión directiva”. Existen diversos niveles de organización:

- Un grupo de personas que tiene la voluntad de realizar actividades en pos del bien común ya constituye una **organización**.
- Cuando esas mismas personas se organizan en torno a un estatuto, eligen autoridades y celebran una asamblea constitutiva, constituyen un **sujeto de derecho**. La organización formalmente nace cuando sus miembros celebran la asamblea constitutiva, “no cuando la IGJ otorga personería jurídica”.
- Finalmente, cuando los autorizados por esa organización tramitan la personería jurídica y la IGJ la otorga, estamos en presencia de una **Asociación Civil** con plenas capacidades jurídicas.

Comenzando los trámites

Habiendo transitado los pasos de discusión y construcción teórica de los documentos (principalmente el estatuto), nos adentramos ahora sí en la práctica y la realización de los trámites que nos llevarán al pedido de personería jurídica a la IGJ.

- | | |
|----------------|--|
| Paso 11 | Convocar a un abogado que asesore y constituya a la organización. |
| Paso 12 | Imprimir el estatuto. |
| Paso 13 | En función de la fecha estipulada, celebrar una asamblea constitutiva. |
| Paso 14 | Firmar los documentos: estatuto, acta constitutiva, carta al inspector de justicia y nóminas de asociados fundadores e integrantes de órganos. |
| Paso 15 | Solicitar al abogado la realización del dictamen profesional pre-calificatorio. |
| Paso 16 | Realizar el depósito de 200 pesos en el Banco de la Nación Argentina. |
| Paso 17 | Comprar en la IGJ los formularios 1 (de constitución), y 3 (de reserva de nombre), y timbrarlos. |
| Paso 18 | Solicitar la reserva de nombre en la IGJ. |
| Paso 19 | Sacar las fotocopias de rigor. |
| Paso 20 | Ordenar los documentos y presentarlos por mesa de entradas de la IGJ. |

Paso 11: Convocar a un abogado que asesore y constituya la organización.

Es importante buscar el **asesoramiento de un profesional** de esta disciplina, mucho mejor si es un abogado con especialización en OSC (no todos los abogados están preparados para trabajar o colaborar adecuadamente con la formalización jurídica de una Asociación Civil).

En el siguiente cuadro se enuncian algunas de las **funciones** que debe cumplir un abogado en el proceso de formalización jurídica de una Asociación Civil:

FUNCIONES DEL ABOGADO CONSTITUYENTE

- | | |
|--|---|
| <ul style="list-style-type: none"> • Explicar a los fundadores el proceso para formar una nueva Asociación. • Ilustrar sobre los diversos tipos jurídicos, a fin de que se seleccione el adecuado. • Colaborar con la formación del objeto social, y darle la redacción final. • Dar a conocer las normas que regulan la constitución y el funcionamiento de una Asociación Civil. | <ul style="list-style-type: none"> • Solicitar las definiciones clave, a fin de redactar los documentos de la institución. • Redactar el acta constitutiva, procurando incorporar en ella: la fecha de constitución, la redacción del objeto social, las autoridades y asociados fundadores, el domicilio seleccionado, los autorizados para realizar los trámites ante la IGJ. |
|--|---|

(cont.)

(cont.)

FUNCIONES DEL ABOGADO CONSTITUYENTE

- Terminar de redactar el estatuto, ajustando las ideas de los fundadores al idioma jurídico.
- Participar -en caso de necesidad y de ser convocado-, en la asamblea constitutiva.
- Elaborar el dictamen profesional pre-calificatorio y registrar su firma en el Colegio Público de Abogados.
- Realizar el depósito acreditante del patrimonio inicial -en caso de estar autorizado y de haber recibido el pedido-.
- Realizar la reserva de nombre o denominación -en caso de estar autorizado y haber recibido el pedido-.
- Presentar toda la documentación de la nueva Asociación por mesa de entradas de la IGJ, a fin de comenzar el trámite de la personería jurídica.
- Asesorar a los constituyentes sobre aspectos relativos a la visita que realiza un funcionario de la IGJ al domicilio de la entidad.
- Dar seguimiento al trámite de constitución a través del portal web de la IGJ y acudir a sus oficinas a fin de dar consecución al trámite.
- Contestar las vistas que pudiese realizar la IGJ a la presentación y principalmente al estatuto.
- Dar cierre al trámite, solicitando la constancia de inscripción, número de personería jurídica y resolución correspondiente.
- Asesorar a los constituyentes sobre los pasos siguientes que deben darse: compra y rúbrica de libros, tramitación de exenciones impositivas, obtención de CUIT, etc.

Es bueno recordar que la participación de un abogado no sólo es indispensable sino que además es obligatoria. La posibilidad de contratar a un abogado es una de las claves para alcanzar la obtención de la personería. En todo momento recomendamos una real colaboración, un feed-back constante con el profesional.

Paso 12: Imprimir el estatuto.

Una vez redactado, consensuado y armado el estatuto, éste debe tener una revisión final antes de su impresión. El estatuto será impreso para ser firmado en la Asamblea Constitutiva.

En este punto deben tomarse ciertos recaudos:

- Debe estar impreso en **hoja oficio doble faz**.
- El formato debe ser **lineado**.
- Debe estar **mecanografiado** aunque lo normal es que sea producido en **PC**.

Además, recomendamos imprimir dos copias para su posterior firma, pues a la hora de realizar los trámites siempre es conveniente tener una.

Paso 13: Celebrar la asamblea constitutiva.

Finalmente llegó el día en que los miembros se reúnen para formalizar la existencia de la Asociación, celebrando la Asamblea Constitutiva. Debemos seguir cierto procedimiento, teniendo en cuenta algunas **recomendaciones**:

ASAMBLEA CONSTITUTIVA. RECOMENDACIONES.

- Definir claramente día, hora y lugar de celebración.
- Procurar la presencia de todos los fundadores. No realizar la reunión si no se cuenta con la presencia de todos.
- Generar un ambiente ameno, pero a la vez formal.
- Deben ser presentados todos los asociados si aún no se ha hecho. Comentar los antecedentes, experiencias y capacidades de cada uno será importante para que todos tengan los elementos necesarios para elegir las autoridades.
- Explicar previamente la importancia de la reunión, y la posibilidad de su amplia extensión. Solicitar que nadie se retire hasta tanto sea terminada.
- Recordar en general cómo ha sido el proceso del armado del estatuto y los pasos para tramitar la personería jurídica.
- Elegir las autoridades definiendo previamente un mecanismo (por consenso, por argumentación, por cantidad de votos, etc.).
- Designar un Presidente y un Secretario de apuntes de la asamblea. Por supuesto, documentar toda la discusión.
- Una vez elegidas las autoridades, designar los autorizados para realizar los trámites (junto al abogado), en la IGJ.
- Dar lectura final al estatuto y al acta generada.
- Firmar ambos documentos (sí es posible, dos copias de cada uno).
- Dar cierre a la reunión.

Por último, no se debe olvidar transcribir ambos documentos al **Libro de Actas** (que puede comprarse en cualquier librería), pues será una exigencia de la IGJ.

Paso 14: Firmar todos los documentos.

Los siguientes son los 9 documentos que deben presentarse ante la Mesa de Entradas de la IGJ a fin de comenzar el trámite de pedido de Personería Jurídica:

DOCUMENTOS QUE DEBEN PRESENTARSE ANTE LA IGJ

- Estatuto Social firmado por los asociados fundadores. Salvo que el estatuto forme parte del acta constitutiva, en cuyo caso bastaría con la firma del acta.
- Acta Constitutiva debidamente firmada. Si se hace mediante instrumento privado, las firmas tienen que estar certificadas, si es en instrumento público no.
- Dictamen Profesional Pre-calificatorio firmado por abogado, con su firma registrada en el Colegio Público de Abogados.
- Boleto de Depósito especial en el Banco Nación, que acredite el patrimonio inicial.
- Formulario 1 -de constitución- debidamente timbrado (y con copia).
- Formulario 3 -de reserva de denominación- debidamente timbrado (y con copia).
- Nómina de asociados fundadores.
- Nómina de integrantes de órganos sociales.
- Carta al Inspector General de Justicia, solicitando Personería Jurídica.

Estos últimos tres documentos deben contener la firma del Presidente y el Secretario. Las nóminas deben contener los siguientes datos:

- Nombre y apellido del asociado.
- Tipo y número de documento de identidad.
- Edad.
- Fecha y lugar de nacimiento.
- Nombre de padre y madre
- Domicilio constituido.
- Estado Civil.
- Profesión.
- Si corresponde, cargo en alguno de los órganos (Comisión Directiva y Revisora de Cuentas).
- Plazo de permanencia en el cargo ("hasta...").

A su vez, la carta al inspector debe manifestar claramente la intención de los fundadores y su deseo de obtener la personería para la Asociación que han creado.

Paso 15: Solicitar al abogado la realización del dictamen profesional precalificatorio.

Ahora, ¿por qué es importante un dictamen? Por la necesidad de que los documentos elaborados por los fundadores de una Asociación se ajusten a las normas y a las resoluciones de la IGJ. Un abogado conoce estas normativas, sabe interpretarlas y aplicarlas, además de que la firma del dictamen constituye una garantía de legalidad para la IGJ.

A su vez, el dictamen representa una suerte de **resumen** de lo establecido por el estatuto y el acta constitutiva. Para analizar la presentación, **los funcionarios de la IGJ**

utilizan al dictamen como una guía.

El dictamen debería contener, al menos, la **descripción de los siguientes puntos:**

PUNTOS QUE DEBE INCLUIR EL DICTAMEN PRECALIFICATORIO

- | | |
|---|---|
| • Datos del abogado: número de matrícula, incluyendo tomo y folio. | renuncias, sanciones previstas, procedimiento y defensa. |
| • Fecha del instrumento analizado. | • Cierre de ejercicio financiero. |
| • Naturaleza del acto documentado. | • Órgano directivo: número de integrantes, cargos previstos, duración, quórum, mayorías, representación legal y procedimiento de designación. |
| • Denominación de la organización. | • Órgano de Fiscalización: mismos recaudos que el punto anterior. |
| • Domicilio legal y sede social. | • Clases de asambleas y competencias de cada uno de los tipos. |
| • Número de constituyentes. | • Disolución y liquidación: órgano liquidador, destino del patrimonio. |
| • Designación de autoridades y aceptación de cargos. | • Cláusulas especiales si las hubiere. |
| • Fines y propósitos de la organización y enumeración de los mismos. | • Informe de la denominación. |
| • Análisis de patrimonio, recursos y forma de acrecentar el patrimonio. | • Cierre, fecha y lugar del dictamen. |
| • Asociados: categorías previstas, derechos y obligaciones, cesantías, | |

Por último, es bueno saber que el abogado asume cierta responsabilidad firmando el dictamen de una nueva Asociación Civil. La responsabilidad compartida puede significar inclusive sanciones para el profesional (hasta el retiro de la matrícula) por trabajar con organizaciones “poco serias” o constituidas para “defraudar o delinquir”.

De allí que tenga fundamento los recaudos que suelen tomar, y sus honorarios por realizar un documento de esta naturaleza.

Paso 16: Realizar el depósito de 200 pesos en el Banco de la Nación Argentina.

El depósito en el Banco Nación constituye el mecanismo para constituir el patrimonio inicial exigido formalmente por la IGJ. El dinero puede depositarse antes del día a realizar el trámite o inclusive el mismo día. Esta última opción puede ser una buena manera de economizar tiempos. El depósito debe hacerse en el Banco Nación más cercano al domicilio legal de la Asociación Civil.

Paso 17: Comprar en la IGJ los formularios 1 (de Constitución) y 3 (de reserva de nombre), y timbrarlos.

Una vez en el edificio de la **Inspección General de Justicia** (Paseo Colón 285, entre Moreno y Alsina), hay una serie de **acciones** que deben realizarse para conseguir la personería jurídica:

ACCIONES QUE SE REALIZAN EN LA IGJ

- Retirar un número para mesa de entradas (recepción de documentación).
- Comprar los formularios 1 -de constitución- y 3 -de reserva de denominación-.
- Completar íntegramente dichos formularios.
- Timbrar los formularios.
- Presentar el Formulario 3 en el lugar correspondiente a fin de realizar la reserva de nombre. Realizar el timbrado del mismo.
- Dirigirse a la fotocopidora a fin de sacar copia de ambos formularios -y, en su caso, del resto de la documentación-.
- Presentar finalmente todos los documentos por mesa de entradas.

Hay que saber que no es necesario comprar los formularios en el momento, y que pueden ser llevados ya completos. Esto es lo recomendable, pues completarlos en la IGJ suele ser muy engorroso.

Una vez completos, deben timbrarse en las cajas ubicadas hacia el final de la planta baja de la IGJ. Los costos son los siguientes:

Compra de Formularios _25 centavos cada uno.

Timbrado Formulario 1 _93,75 pesos.

Timbrado Formulario 3 _17,75 pesos.

Es posible (y recomendable) realizar una consulta respecto de la reserva del nombre antes de comprar, completar y timbrar el Formulario 3. Debe consultarse, en la ventanilla donde se expiden las reservas, sobre la existencia o no de la reserva o utilización de la denominación elegida. Por supuesto, si el nombre ya está reservado o utilizado debe desistirse del mismo, y buscar otro.

Paso 18: Solicitar la reserva de nombre en la IGJ.

La **reserva de nombre** podrá ser efectuada de manera previa a la tramitación de la personería. En este caso, la IGJ otorgará la reserva por un **plazo máximo de 30 días**, dentro del cual la organización debe realizar la presentación final y registrar definitivamente la denominación pretendida.

Por otro lado, en el mismo formulario 3 se pueden registrar **hasta tres denominaciones**, respetando el máximo de caracteres disponibles (o sea, 30). En caso de ya estar reservado el primer nombre propuesto, o de sufrir alguna observación, los otros dos funcionarán como alternativos.

Paso 19: Sacar las fotocopias de rigor.

Dejar documentación fidedigna sobre lo producido es tan importante como la presentación en sí misma. Por eso, recomendamos **sacar fotocopias de toda la documentación que es entregada a la IGJ**. Además, existen otras obligaciones formales:

- **El formulario 1 y el formulario 3 deben ser entregados con copia.** Respecto del formulario 3, recomendamos sacar dos copias, pues una será entregada al mostrador de “reserva de denominación”, otra a la “mesa de entradas” y la tercera restante quedará en manos de la organización.
- Por otro lado, en la mesa de entradas deben ser entregados **el estatuto y el acta constitutiva con dos copias: una copia simple y otra protocolar** (de margen ancho). También debe ser entregada la copia de la boleta de depósito del Banco Nación. Finalmente, cuando la documentación es presentada, el empleado entregará una copia sellada del formulario 1 (de constitución) y, si es solicitada, la copia sellada de la carta dirigida al inspector solicitando la personería jurídica.

Paso 20: Ordenar los documentos y presentarlos por mesa de entradas de la IGJ.

Este es el último paso. Ya se ha hecho todo lo necesario para hacer la presentación.

Estos son los últimos cuidados que habrá que tomar:

Recomendación al hacer la presentación en la mesa de entradas de la IGJ

- Chequear y ordenar los 9 documentos.
- Cotejar que estén todas las firmas y sus aclaraciones, y en las ubicaciones correctas.
- Observar si se ha sacado fotocopia de todos los documentos.
- Realizar la presentación de toda la documentación.

¿Qué ocurre luego de la presentación?

Una vez que se ha culminado con la presentación de los documentos para solicitar la personería jurídica, **¿cómo sigue el trámite?**

Veamos en el siguiente cuadro el camino que sigue la presentación:

CAMINO DE LA PRESENTACIÓN

- a. La documentación se incluye en un expediente. El primer trámite implica un número expedido en un cartón blanco.
- b. Luego, el expediente es elevado al departamento de pre-calificación para su análisis. En paralelo, el trámite es ingresado a la página de internet de la IGJ (www.jus.gov.ar/inspeccion-general-de-justicia).

(cont.)

(cont.)

CAMINO DE LA PRESENTACIÓN

- c. Dentro de los 15 días aproximadamente, se selecciona un funcionario que realizará una visita al domicilio declarado por la organización. De dicha reunión, se extrae un acta que es ingresada al expediente.
- d. En los 15 días posteriores, la IGJ analiza la presentación y formula las observaciones del caso (las "vistas", según la denominación técnica).
- e. La OSC debe contestar las vistas y esperar una nueva resolución.
- f. Si no hay nuevas vistas, se eleva el expediente para la firma de la resolución final otorgante de personería jurídica.

Desglosemos cada punto:

a. Una vez que se realiza la presentación, se obtiene un número de trámite. Dicho número representa la **primera instancia de formalización de la nueva entidad**. Conservar dicho cartón es clave para dar seguimiento por internet del trámite.

b. Internamente, la IGJ realiza un **minucioso análisis de la presentación**, que incluye un estudio de las formalidades, la adecuación a las normas y los aspectos técnicos relacionados con la materia específica en la que desea actuar la organización. Un correcto respecto de la normativa y los mecanismos formales de presentación, y un adecuado proyecto, viable y positivo para la comunidad, deben construir un equilibrio que será valorado por la IGJ para otorgar la personería. Algunos días después de ingresado, el trámite es elevado a la página de internet para su seguimiento. Debe ingresarse de la siguiente manera:

- www.jus.gov.ar: página del Ministerio de Justicia de la Nación, del cual depende la IGJ.
- Inspección General de Justicia.
- Consulta On line.
- Y luego allí se ingresa inicialmente por número de trámite. Una vez obtenido, se ingresa, por medio del número correlativo. Existe una tercera opción: ingresar el nombre de la Organización, aunque no la recomendamos, pues la IGJ suele abreviar los nombres y ello dificulta muchas veces el acceso.

c. A los efectos de cotejar la existencia real de la organización, compartir algunas ideas y formular ciertas preguntas de rigor, la IGJ designa un funcionario para realizar una **visita al domicilio legal declarado por la nueva Asociación**. Las siguientes pueden ser algunas de las preguntas que el funcionario formulará:

Ejemplos de preguntas del funcionario:

- ¿Qué relación tiene esta casa o lugar con la organización?

- ¿Cuántas personas integran la organización?
- ¿Cuáles son sus objetivos sociales?
- ¿Consideran que el nombre se ajusta al objeto social?
- ¿Qué actividades tienen previstas en lo inmediato?
- ¿Ya han desarrollado actividades?
- ¿Dónde van a desarrollar las actividades?
- ¿Cómo van a sostener económicamente los proyectos?
- ¿Cuál será el monto de la cuota social?
- ¿Quieren agregar alguna documentación al expediente?

Es importante tener en cuenta las siguientes **recomendaciones para una adecuada reunión**:

- Recibir de manera amena al funcionario.
- No debe haber preocupación respecto del lugar de recepción. Como ya hemos analizado, no siempre las asociaciones tienen sede propia. En muchas ocasiones se trata del hogar de uno de los fundadores, y está bien que así sea. Por eso, no debe disfrazarse a la casa o convertirla en lo que no es.
- Las respuestas deben ser claras y precisas. Por eso, debe haber una suerte de estudio previo respecto de la documentación producida.
- Deben participar de la reunión no menos de dos autoridades. No es adecuado tampoco que participen todos (además sería muy difícil, pues la reunión se pacta en horario laboral). En todos los casos, debe haber una clara coordinación de quienes integren la reunión. No son analizadas positivamente las respuestas diferentes sobre un punto.
- Por último, se debe dar lectura al acta que será suscrita tanto por el funcionario, como por todas las autoridades de la asociación allí presentes.

d. Luego de realizar la visita y analizar toda la documentación, **la IGJ formula las denominadas “vistas”**. Las mismas son publicadas en internet, pueden bajarse desde allí y deben ser contestadas dentro de los **15 días hábiles**. La respuesta a las vistas suele ser una actividad central del abogado constituyente. Las observaciones a los estatutos implican la necesidad de realizar modificaciones, agregados o quitas. En todos los casos debe presentarse una nota dando respuestas y, cuando corresponda, los artículos modificados redactados íntegramente. (con las copias de rigor: simple y margen ancho).

e. Deben **contestarse las vistas**, y esperar una nueva publicación en internet. Lo cierto es que **la IGJ podrá volver a observar la presentación**, ya sea por encontrar nuevos argumentos, ya sea por insistir sobre un punto que considere inadecuado de la presentación.

f. Finalmente, si todo es correcto, el Inspector General de Justicia emite una resolución bajo una fecha, que aprueba la formalización de la asociación, expidiendo un número de personería jurídica, que representará el DNI de la organización. El autorizado se debe notificar de dicha resolución, y solicitar una copia autenticada. Además, debe pedir testimonio certificado de los estatutos tal cual han sido aprobados, con las modificaciones que se hayan hipotéticamente introducido.

Por último, una vez obtenidas las certificaciones, se debe proceder a la compra y rúbrica de los libros sociales.

La resolución va acompañada de la autorización para retirar el depósito del patrimonio inicial del Banco Nación por lo que al dirigirse al Banco hay que llevar esta orden, copia y original del estatuto y la copia que había quedado del depósito.



Constituyendo una Fundación

Nota: es importante aclarar que aquí muchos puntos tienen total similitud respecto al régimen de las Asociaciones. En consecuencia propondremos remisiones al capítulo anterior cuando corresponda, y sólo nos detendremos para explicar aquellos puntos diferentes, o de alta trascendencia.

Recordemos los caracteres principales de las generalidades de una **fundación**:

- **Se forman a partir del aporte económico** de una o más personas, quienes integran un patrimonio para hacer posible sus fines (de bien común). Se define técnicamente como un patrimonio de afectación.
- **No tienen asociados**, pues sus fundadores suelen reservarse el derecho de administrar y dirigir los destinos de la institución. En las asociaciones civiles se pone el acento en la asociatividad y el cumplimiento de los objetivos de bien común; en cambio, en las Fundaciones tiene un peso superior el cumplimiento del fin que es de bien común.
- **Los beneficiarios son siempre terceros**. Esta es otra gran diferencia de las fundaciones con las asociaciones, ya que en éstas los beneficiarios sí pueden ser los mismos asociados (el ejemplo es un club). También se considera a la sociedad como beneficiaria ya que las Fundaciones persiguen un fin de bien común.

A continuación, veamos cronológicamente cuáles pasos deben darse para estar en condiciones de solicitar la personería jurídica de una fundación:

Paso 1	Sistematizar el objeto.
Paso 2	Colocar un nombre a la organización.
Paso 3	Definir su domicilio legal y una sede para las actividades.
Paso 4	Generar un patrimonio inicial, a través de dinero o bienes.
Paso 5	Determinar las formas de acrecentar el patrimonio.
Paso 6	Definir aspectos del Consejo de Administración: cantidad de integrantes, roles, y plazos de permanencia.
Paso 7	Determinar el destino de los bienes remanentes en caso de disolución.
Paso 8	Dar fecha de nacimiento a la organización.
Paso 9	Convocar a un abogado que asesore y constituya a la organización.
Paso 10	Imprimir el estatuto.
Paso 11	En función de la fecha estipulada, firmar el acta constitutiva, convocando a un escribano o dirigiéndose a una escribanía.
Paso 12	Firmar los documentos: estatuto, acta constitutiva, carta al inspector de justicia y nómina de fundadores, declaración jurada y promesas de donaciones.

(cont.)

(cont.)

- | | |
|----------------|--|
| Paso 13 | Solicitar al abogado la realización del dictamen profesional pre-calificadorio. |
| Paso 14 | Realizar el depósito de 12.000 pesos en el Banco de la Nación Argentina, o convocar a un contador para que certifique la valuación de los bienes acreditantes de patrimonio inicial. |
| Paso 15 | Comprar en la IGJ los formularios 1 (de constitución) y 3 (de reserva de nombre), y timbrarlos. |
| Paso 16 | Solicitar la reserva de nombre en la IGJ. |
| Paso 17 | Sacar las fotocopias de rigor. |
| Paso 18 | Ordenar los documentos y presentarlos por mesa de entradas de la IGJ. |

Paso 1: Sistematizar el objeto.

Las Fundaciones pueden tener objetos similares a los de las Asociaciones Civiles, pero también tienen objetos muy específicos, tales como las Fundaciones:

- Médicas.
- Científicas o de investigación.
- Empresarias.
- Con nombre propio, o producto de objetivos o anhelos de un individuo.

El objeto de las fundaciones no es social, pues no se trata de una organización integrada por asociados. En todo caso, habrá que hablar de objeto fundacional, institucional o, simplemente, de objetivos. En este punto es recomendable repasar las características de un objeto social, esbozadas en el capítulo anterior.

Paso 2: Colocar un nombre a la organización.

Las fundaciones pueden denominarse a partir de algunos de los mecanismos vistos en el capítulo anterior (nombre relacionado al objeto, sigla o nombre propio). Sin embargo, es habitual y aceptado que la fundación posea una denominación que refleje algunas de las siguientes características:

- **fundación empresaria**, con el nombre de la empresa de la cual nace.
- **fundación internacional**, en la Argentina suele ser mayor la presencia de fundaciones extranjeras que de asociaciones extranjeras. En ocasiones, estas organizaciones tienen denominaciones en idioma extranjero (lo que pudiera suponer la violación de la norma que dice que "la denominación debe ser en idioma nacional").

Es frecuente que las organizaciones con nombre propio sean fundaciones. Recordemos que las fundaciones implican la afectación de un patrimonio para el cumplimiento de un objetivo, y ese patrimonio suele ser aportado por una persona. En ocasiones, esa persona, por motivaciones personales o por considerarlo una ventaja para la relación con el público, decide que la fundación lleve su nombre.

Por último, para despejar toda duda, diremos que las fundaciones también deben

seguir la regla de **“la adecuación de la denominación al objeto”**. Solo que, si siguiesen algunas de las opciones explicadas en el párrafo anterior, pueden apartarse de la regla.

Paso 3: Definir domicilio legal y sede social.

El punto no merece mayor análisis. Recomendamos su lectura en el capítulo anterior.

Paso 4: Generar un patrimonio inicial.

Normalmente, este tipo de organizaciones es definido como una “afectación patrimonial para el cumplimiento de un objeto de bien común”. Como ya hemos dicho, la fundación carece de asociados, pues principalmente existe en torno a ella un conjunto de bienes (dinero, bienes muebles, inmuebles, títulos, acciones), que se disponen para el cumplimiento de una meta colectiva, social o altruista.

La regla principal es la siguiente: **el patrimonio inicial debe ser el suficiente para poder dar cumplimiento al objetivo fundacional**. Veremos que el patrimonio debe ser integrado con un mínimo de 12.000 pesos, pero lo cierto es que corresponde que el patrimonio se integre con aquel mínimo necesario para lograr sustentar económicamente al proyecto organizacional. En los últimos tiempos, la IGJ reclama el cumplimiento de esta cuestión. La **resolución 7/2005** dice textualmente en su **artículo 361** “la mención del objeto social deberá efectuarse en forma precisa y determinada, mediante la descripción concreta y específica de las actividades que la entidad se proponga realizar. Deberá guardar razonable relación con el patrimonio inicial y los recursos que la entidad proyecte obtener durante su funcionamiento. **La suficiencia inicial del patrimonio de las fundaciones no se presumirá por que el mismo alcance el valor mínimo requerido por el artículo 344, inciso 4 -es decir, \$12.000.**” En suma, deberá ponderarse el nivel de recursos necesarios, a la luz del objeto de la fundación y la planificación que se realice.

Recordemos que el patrimonio **puede integrarse básicamente con:**

- Bienes muebles no registrables (computadoras, por ejemplo).
- Bienes muebles registrables (una camioneta).
- Dinero en efectivo.
- Títulos o acciones.

De acuerdo a lo establecido en la norma, **el patrimonio inicial de la fundación debe alcanzar el mínimo de 12.000 pesos**. Dicha suma puede integrarse con dinero en efectivo (es lo común), con bienes, o con ambos. En los hechos, la integración patrimonial con bienes suele ser más corriente en este tipo de organizaciones. Para que ello pueda lograrse, recomendamos observar y seguir los pasos enunciados en el siguiente cuadro:

INTEGRACIÓN DEL PATRIMONIO CON BIENES

- | | |
|---|---|
| <ul style="list-style-type: none"> • Individualizar a los bienes que serán parte de dicho patrimonio. Los mismos, deben guardar relación con el objeto de la | <p>fundación. Es decir: debe tratarse de bienes que permitan desarrollar el objeto fundacional, ejemplo: una computadora.</p> |
|---|---|

(cont.)

(cont.)

INTEGRACIÓN DEL PATRIMONIO CON BIENES

- No importa la antigüedad de los bienes, pero naturalmente deben estar en buen estado y funcionar de acuerdo a su cometido.
- Se debe contratar a un contador para que realice un inventario que valúe contablemente dichos bienes. Para ello, debe contarse con la documentación respaldatoria: factura o ticket fiscal.
- Si el bien no tiene documentación respaldatoria, o se trata de bienes fuera de lo común (relacionados técnicamente con la materia fundacional), se debe acudir a un perito en la materia, en la mayoría de los casos, un ingeniero.
- En todos los casos, los profesionales deben firmar sus dictámenes y registrar su firma en el Colegio Profesional correspondiente.

Paso 5: Determinar las formas de acrecentar el patrimonio.

Antes de pasar a las especificidades de una fundación es recomendable revisar los **mecanismos de acrecentamiento del patrimonio social** enumerados en el capítulo anterior.

El cumplimiento de un objetivo de bien común y la necesidad de dar respuestas a sus beneficiarios implica contar con los recursos suficientes. Es por ello que muchas organizaciones brinden servicios u obtengan recursos de las mismas actividades que realizan. Sin perjuicio de ello, las fundaciones **deben evitar solventar los costos sólo con actividades aranceladas**. Esta prohibido distribuir dividendos entre sus integrantes. Finalmente, es importante saber que, durante los primeros tres años de vida de la fundación, el mecanismo para solventar los gastos del cumplimiento del objeto suele provenir del propio aporte de los fundadores o terceros que deseen colaborar. En efecto, la norma establece que los fundadores deben comprometer donaciones personales durante el primer “Plan Trienal”. Dicha suma debe permitir el normal desenvolvimiento de la fundación, permitiendo hacer frente a los gastos de gestión. Lo normal es que, previa planificación, las sumas se acrecienten año tras año (pues se presume que los objetivos avanzan y se cumplen con el transcurso del tiempo).

Paso 6: Definir aspectos del consejo de administración.

El Consejo de Administración es el órgano principal de la fundación. Como ya hemos visto, debe estar integrado por un mínimo de tres personas, que tienen necesariamente que cubrir los roles de:

- Presidente.
- Secretario.
- Tesorero.

Lógicamente, nada impide que una fundación pueda tener otros roles (vice-presidente, pro-tesorero, vocales) y, de hecho, esto ocurre con frecuencia en la práctica. Veamos en el siguiente cuadro los aspectos centrales del Consejo de Administración:

ASPECTOS DEL CONSEJO DE ADMINISTRACIÓN

Elección	La elección se realiza en la reunión anual de Consejo. El estatuto puede reservar expresamente el derecho del fundador de designar y remover a los integrantes del Consejo. Se entiende, en consecuencia, que sus miembros tienen una relación de dependencia con el fundador (en esos casos, son simples mandatarios).
Número mínimo de miembros	3: Presidente, Secretario, Tesorero.
Funciones	Dirigir la fundación. Velar por la buena marcha de la administración, las finanzas, las acciones a favor del objeto. Convocar a las reuniones anuales de Consejo. Componer los balances y memorias, y presentarlos a la IGJ. Aceptar nuevos integrantes de la fundación. Convocar nuevos miembros del Consejo. Dictar las reglamentaciones. Contratar empleados. Firmar convenios. Proponer reformas estatutarias.
Período de gestión	Lo adecuado a su objeto.
Cargos	Presidente, Secretario, Tesorero. Podrá tener Vice-Presidente, Pro-Secretario, Pro-Tesorero, la cantidad de vocales que desee, etc.
Responsable	Presidente o quien lo reemplace.
Reuniones	La periodicidad la dispone el estatuto. Como mínimo debe ser una cada tres meses. Las mismas pueden ser ordinarias o extraordinarias. La reunión anual especial tiene como función principal aprobar el balance y la memoria de gestión.
Actas	A cargo de su Secretario.
Responsabilidad ante la IGJ	Comunicar las asambleas de manera previa y posterior. Elevar documentación correspondiente para reformas de estatutos. Elaborar y enviar anualmente memorias y balances.
Carácter del Integrante del Consejo	A priori, es ad-honorem, pero de acuerdo a la resolución 7/2005 de la IGJ, en su artículo 425: "los miembros del órgano de administración pueden percibir remuneración si ello no está prohibido por los estatutos sociales, previa conformidad de la Inspección General de Justicia. La remuneración debe ser fijada prudencialmente por la asamblea de asociados atendiendo al objeto y dimensión de la entidad como así también a la naturaleza, extensión y dedicación requerida por las tareas de los directivos en cuanto dicha dedicación impida o limite significativamente la conservación del desempeño de otras actividades privadas por parte del directivo".

Para finalizar el punto, veamos algunas cuestiones respecto de **la relación de los consejeros con el fundador**: de acuerdo a lo explicado, el fundador (que la mayoría de las veces suele reservarse el derecho de ser Presidente Vitalicio) contribuye con un patrimonio importante para el cumplimiento de un determinado fin de bien común. En consecuencia, podrá disponer de las acciones, las estrategias, los caminos, y también de quienes contar para alcanzar dicho fin. Por eso, **muchos estatutos establecen la potestad del fundador de nombrar, agregar, reemplazar y hasta remover consejeros**. Otros estatutos establecen los mismos derechos, pero para aquellos fundadores integrantes del primer Consejo. Naturalmente, **siempre debe establecerse un mecanismo de reemplazo**, pues como hemos visto, lo central en una fundación constituye el cumplimiento del objeto de bien común, más allá de las personas que trabajen en pos de ello (y una enfermedad, el alejamiento del país o el fallecimiento, por ejemplo, pueden ser causales de interrupción en la participación).

Paso 7: Determinar el destino de los bienes remanentes en caso de disolución.
El punto no merece mayor análisis. Recomendamos su lectura en el capítulo anterior.

Paso 8: Dar fecha de nacimiento a la organización.
Como hemos explicado, **la fecha de nacimiento tiene una virtualidad jurídica importante**. Desde su nacimiento, la fundación adquiere capacidad para tener derechos y obligaciones, y puede operar como tal. Sus fundadores deben comenzar a cumplir con el objeto planeado, y las reuniones pasan a ser las formales “sesiones del Consejo de Administración”.

Paso 9: Convocar a un abogado que asesore y constituya la Organización.
Es importante buscar el asesoramiento de un profesional de esta disciplina, y mucho mejor si es un entendido en la materia.
Para constituir una fundación debe prestarse especial atención al armado del estatuto y sus diversas partes, pero principalmente a aquello vinculado al objeto y al régimen del Consejo de Administración, su Presidente (y/o el fundador) y los consejeros. El siguiente cuadro enumera ciertas **funciones que debe cumplir un abogado en el proceso de formalización de una fundación**:

FUNCIONES DEL ABOGADO CONSTITUYENTE

- | | |
|---|--|
| • Explicar a los fundadores el proceso para formar una fundación. | • Dar a conocer las normas que regulan la constitución y el funcionamiento de una fundación. |
| • Ilustrar sobre los diversos tipos jurídicos a fin de que se seleccione el adecuado. | • Solicitar las definiciones claves, a fin de redactar los documentos de la institución. |
| • Colaborar con la formación del objeto, y darle la redacción final. | |

(cont.)

(cont.)

FUNCIONES DEL ABOGADO CONSTITUYENTE

- Redactar el acta constitutiva, procurando incorporar en ella: la fecha de constitución, la redacción del objeto, las autoridades y fundadores, el domicilio seleccionado y los autorizados para realizar los trámites ante la IGJ.
- Terminar de redactar el estatuto, ajustando las ideas de los fundadores al idioma jurídico.
- Participar -en caso de necesidad y de ser convocado-, en la reunión donde se firme el acta constitutiva.
- Elaborar el dictamen profesional pre-calificatorio y registrar su firma en el Colegio Público de Abogados.
- Realizar el depósito acreditante del patrimonio inicial -en caso de estar autorizado y de haber recibido el pedido-.
- Realizar la reserva de nombre o denominación -en caso de estar autorizado y haber recibido el pedido-.
- Presentar toda la documentación de la nueva fundación por mesa de entradas de la IGJ, a fin de comenzar el trámite de la personería jurídica.
- Asesorar a los constituyentes sobre aspectos relativos a la visita que realiza un funcionario de la IGJ al domicilio de la entidad.
- Dar seguimiento al trámite de constitución a través del portal web de la IGJ y, en su caso, acudir a sus oficinas a fin de dar consecución al trámite.
- Contestar las vistas que pudiese realizar la IGJ a la presentación y principalmente al estatuto.
- Dar cierre al trámite, solicitando la constancia de inscripción, número de personería jurídica y resolución correspondiente.
- Asesorar a los constituyentes sobre los pasos siguientes que deben darse: compra y rúbrica de libros, tramitación de exenciones impositivas, obtención de CUIT, etc.

Es recomendable **un trabajo mancomunado** (o articulado por los propios fundadores), **entre los diversos profesionales intervinientes en el proceso de formación**: contador, escribano y abogado.

Paso 10: Imprimir el estatuto.

El estatuto debe ser impreso para ser firmado en la reunión de constitución. La misma podrá realizarse con presencia de un escribano certificante, o en la misma escribanía. A su vez, deberán tomarse los siguientes **recaudos**:

- Debe estar impreso en **hoja oficio doble faz**.
- El formato debe ser **lineado**.
- Debe estar **mecanografiado**, aunque lo normal es que sea producido en **PC**.

Paso 11: Firmar el acta constitutiva.

Se debe seguir cierto procedimiento al momento de la firma del acta constitutiva. El siguiente cuadro muestra los pasos que deben darse:

- Definir claramente día, hora y lugar de celebración.
- Contar con la presencia de todos los fundadores. No realizar la reunión si esto no ocurre.
- Tomar una decisión respecto al mecanismo a seguir, ya que las firmas de los constituyentes de una fundación deben estar certificadas notarialmente. Puede, en consecuencia, convocarse a un escribano certificante a un domicilio particular, o dirigirse los fundadores a la escribanía (suele ser lo habitual). También existe la opción de la escritura pública.
- Recordar, en general, como ha sido el proceso de formalización y los pasos subsiguientes.
- Dar lectura final al estatuto y al acta generada.
- Firmar ambos documentos. El escribano explicará el procedimiento para la firma. Lo habitual es que sean firmadas todas las hojas impares en el margen izquierdo, y la última hoja en el margen inferior, incluyendo la firma y su respectiva aclaración. Por supuesto, los fundadores deben llevar consigo sus documentos a fin de acreditar su identidad.
- Se da cierre a la reunión. El escribano, entre los 3 a 5 días hábiles, hará entrega del documento, certificado ante el Colegio de Escribanos respectivo.

Paso 12: Firmar todos los documentos.

El abogado puede estar o no presente en la reunión. La mayoría de las veces será él quien retire los documentos certificados de la escribanía. Los **12 documentos que deben presentarse ante la Mesa de Entradas de la IGJ a fin de comenzar el trámite de pedido de Personería Jurídica** son:

Amplíemos ahora algunos de los puntos citados:

DOCUMENTOS QUE DEBEN PRESENTARSE ANTE LA IGJ

- Estatuto firmado por los fundadores con firmas certificadas notarialmente.
- Acta Constitutiva debidamente firmada. En el acta deben incorporarse las promesas de donaciones futuras o de terceros colaboradores.
- Dictamen Profesional Pre-calificatorio firmado por abogado, con su firma registrada en el Colegio Público de Abogados.

(cont.)

(cont.)

DOCUMENTOS QUE DEBEN PRESENTARSE ANTE LA IGJ

- Boleta de depósito especial en el Banco Nación, que acredite el patrimonio inicial (12.000 pesos por lo menos), o inventario de bienes firmado por Contador Público Nacional o perito en la materia, con firma certificada.
- Formulario 1 (de constitución) debidamente timbrado (y con copia).
- Formulario 3 (de reserva de denominación) debidamente timbrado (y con copia).
- Nómina de fundadores/ nómina de autoridades y datos.
- Declaración Jurada -en el mismo cuerpo del acta- que especifique la inexistencia de incompatibilidades o inhabilitaciones de los fundadores para integrar la fundación.
- Carta al Inspector General de Justicia, solicitando Personería Jurídica.
- Plan Trienal.
- Bases Presupuestarias.
- Dictamen profesional firmado por contador público.

El formulario 1, el acta constitutiva y la nómina deben contener los siguientes datos de cada uno de los Fundadores:

- Nombre y apellido.
- Tipo y número de documento de identidad.
- Edad.
- Fecha de nacimiento.
- Domicilio constituido.
- Estado civil.
- Profesión.
- Si corresponde, cargo en el consejo de administración.
- Plazo de permanencia en el cargo (hasta...).

La **carta al inspector** debe manifestar claramente la intención de los fundadores, y su deseo de obtener la personería para la fundación que han creado, expresando adecuadamente el cumplimiento de las obligaciones formales para detentar dicha formalización. Las **promesas de donaciones** son una garantía que la IGJ exige para el sostenimiento económico normal de las actividades de la fundación, para el cumplimiento del objeto de bien común. Daremos algunos otros datos en el siguiente cuadro:

PROMESAS DE DONACIONES

- El monto debe ser adecuado a los costos previstos para el primer trienio de gestión.
- Son ejecutables
- Los donantes pueden ser los mismos fundadores o terceros que deseen colaborar con la fundación.

(cont.)

(cont.)

PROMESAS DE DONACIONES

- Las firmas deben estar certificadas. Lo frecuente es incluir las promesas en el acta (además es más económico) aunque nada impide que se incorporen en un instrumento por separado (para el caso, por ejemplo, que no se desee que figuren en el acta las firmas de donantes terceros, no fundadores de la Organización).
- Lo frecuente es que el monto crezca, año a año, hasta completar el trienio.
- Los compromisos de donación son irrevocables.
- La autoridad de contralor -la IGJ- realizará la observación del cumplimiento de los aportes.

En el mismo cuerpo del acta debe manifestarse, con carácter de declaración jurada, la inexistencia de afectaciones por inhabilidades o incompatibilidades legales o reglamentarias para revestir la condición de fundadores y consejeros. El Plan Trienal constituye las actividades que la fundación ha planificado desarrollar durante los primeros tres años de existencia. **El documento (que no tiene un formato predeterminado) debe poder explicar sintéticamente las diversas actividades institucionales y de gestión que la fundación desarrollará para dar cumplimiento al objeto de bien común.** Es muy importante realizar cierto estudio previo y formular el Plan a conciencia, ya que implica la asunción de responsabilidad por parte de los fundadores (todos deben firmar el documento). Además, la IGJ solicitará en los primeros tres años la explicación del grado de cumplimiento de dicho Plan. En caso de observar discordancia entre lo planificado y efectivamente ejecutado, la fundación será pasible de sanciones y hasta de la quita de la propia personería. Las Bases Presupuestarias constituyen un documento complementario al Plan Trienal. Ellas deben reflejar los ingresos y egresos de los primeros tres años, en el cumplimiento de los objetivos fundacionales correspondiente a lo planificado en el plan trienal. La suma de las Bases Presupuestarias será de \$12000 o lo depositado como demostración de aportes. Ambos documentos, además de estar firmados por los fundadores, deben ser suscritos por un Contador Público Nacional, debidamente matriculado en el Consejo de Profesionales de Ciencias Económicas.

Paso 13: Solicitar al abogado la realización del dictamen profesional precalificatorio. El punto no merece mayor análisis. Recomendamos su lectura en el capítulo anterior.

Paso 14: Realizar el depósito de 12.000 pesos en el Banco de la Nación Argentina. El depósito en el Banco Nación constituye uno de los mecanismos para integrar el patrimonio inicial exigido formalmente por la IGJ. El otro es la **acreditación a través de bienes pertenecientes al fundador, a otros fundadores o a terceros**, que son destinados a la formalización de la fundación. Para este último punto es recomendable **convocar a un contador entendido en la materia.**

Paso 15: Comprar en la IGJ los formularios 1 (de constitución) y 3 (de reserva de nombre) y timbrarlos.

Recordemos los **pasos que deben darse en la IGJ** (los mismos que para la Formalización de una Asociación Civil):

ACCIONES QUE SE REALIZAN EN LA IGJ

- Retirar un número para mesa de entradas (recepción de documentación).
- Comprar los formularios 1 -de constitución- y 3 -de reserva de denominación-.
- Completar íntegramente dichos formularios.
- Timbrar los formularios.
- Presentar el Formulario 3 en el lugar correspondiente a fin de realizar la reserva de nombre. Realizar el timbrado del mismo.
- Dirigirse a la fotocopidora a fin de sacar copia de ambos formularios -y, en su caso, del resto de la documentación-.
- Presentar finalmente todos los documentos por mesa de entradas.

Repetimos la importancia de llevar completos los formularios. Los **costos** de los mismos serán los siguientes: **Compra de Formularios:** \$0,25 cada uno, **Timbrado Formulario 1:** \$93,75, **Timbrado Formulario 3:** \$17,75.

Paso 16: Solicitar la reserva de nombre en la IGJ.

El punto no merece mayor análisis. Recomendamos su lectura en el capítulo anterior.

Paso 17: Sacar las fotocopias de rigor.

El punto no merece mayor análisis. Recomendamos su lectura en el capítulo anterior.

Paso 18: Ordenar los documentos y presentarlos por mesa de entradas de la IGJ.

Veamos nuevamente los siguientes consejos útiles, que no está demás repetirlos:

Recomendación al hacer la última presentación:

- Chequear que estén los 12 documentos.
- Ordenar claramente los documentos.
- Cotejar que estén todas las firmas y sus aclaraciones, y en las ubicaciones correctas.
- Observar si se ha sacado fotocopia de todos los documentos.

¿Qué ocurre luego de la presentación?

Tanto en lo que respecta al camino que recorre la presentación, como la visita del funcionario de la IGJ, el régimen de vistas y el otorgamiento finalmente de la personería, las fundaciones y las Asociaciones Civiles cuentan con un sistema similar. **Recomendamos, en consecuencia, revisar lo visto en el capítulo anterior.**



La dirigencia de las OSC

Toda OSC, como cualquier emprendimiento nuevo, **debe tener una buena dirigencia** para conseguir éxito. Si bien los modelos organizativos que pueden presentarse son diferentes, todos poseen, en mayor o menor medida, individuos dedicados a liderar, coordinar o administrar la generalidad del proyecto. Para clarificar la cuestión, los siguientes son los modelos a los que hacemos referencia:

- Organizaciones muy horizontales con estructura casi asamblearia.
- Organizaciones horizontales pero con roles definidos.
- Organizaciones estructuradas bajo roles, comisiones y órganos.
- Organizaciones muy estructuradas, casi verticales, y con plena preeminencia de los directores o dirigentes.

El siguiente cuadro muestra algunas de las características centrales de cada uno de estos modelos:

	ORGANIZACIONES MUY HORIZONTALES	ORGANIZACIONES HORIZONTALES CON ROLES DEFINIDOS	ORGANIZACIONES ESTRUCTURADAS BAJO ROLES	ORGANIZACIONES VERTICALES
Cantidad de Personas con Liderazgo	Todas o ninguna, según el caso.	Generalmente, los que asumen los roles.	Definitivamente los que asumen los roles.	El líder o quienes definen los roles.
Tipo de Liderazgo	Prescindibles, pues no se necesita que el líder intervenga obligatoriamente.	Prescindibles en ocasiones, pues muchas veces el líder debe participar.	Imprescindibles pues el líder debe intervenir siempre en la toma de decisiones.	Autocráticos u autoritarios.
Funciones del Líder	Pocas, se ocupa el conjunto.	Los roles asignados por el conjunto.	Muchas, el conjunto delega en los roles.	Excesivas, los líderes son autocráticos.
Nivel de Participación	Muy alto y extendido.	Alto, pero con roles destinados a personas puntuales.	Normal, pero con tendencia a la burocracia.	Bajo. El líder define, distribuye roles.
Rol del Voluntario	Importante.	Importante.	Fuerte, pero en ciertas cuestiones no tiene incidencia.	Limitado a cuestiones puntuales y de baja calificación
Nivel de Recambios	Constante y de todos los espacios.	Constante y organizado.	Menor. Comienza a incidir la experiencia y la trayectoria.	Casi inexistente. Las comisiones directivas suelen ser siempre iguales. El líder define a quien promover.
Sentido	Colectivo.	Colectivo.	Colectivo pero con roles definidos.	Individual. El líder suele accionar en primera persona.

Los que siguen son algunos **consejos**, comunes a todas las OSC, a tener en cuenta a la hora de pensar una buena dirigencia:

- Alcanzar el consenso necesario entre los integrantes de la OSC, a fin de definir el modelo de estructura a desarrollar.
- No seguir posturas extremas: nunca es buena una estructura totalmente asamblearia o una estructura completamente vertical.
- Definir roles claramente. Asignar responsabilidades en razón del compromiso, la capacidad y la experiencia.
- En ocasiones, es una buena opción separar la política de la gestión, es decir, no superponer roles funcionales con roles directivos.
- Motivar la renovación en los roles, a fin de incorporar la mayor cantidad de personas a la lógica de responsabilidad.
- Generar transiciones, a fin de formar a los futuros nuevos integrantes de comisiones y espacios funcionales.
- Designar un director ejecutivo que pueda dirigir los asuntos de gestión.

Una de las cuestiones centrales para llevar adelante una organización es conocer cuáles son las tareas que deben cumplir quienes ocupan los **roles más importantes**. Veamos las siguientes funciones, tomando como referencia un estatuto modelo.

Funciones del presidente:

- Citar a las asambleas (o sesiones de consejo) y convocar a las sesiones del cuerpo directivo, y presidirlas.
- Derecho a voto en las asambleas o sesiones de consejo de administración (fundaciones). Igual derecho le asistirá en las sesiones de cuerpo directivo (al igual que los demás miembros del cuerpo) y, en caso de empate, podrá votar nuevamente para desempatar. Firmar con el secretario general las actas de las asambleas (o sesiones de consejo), y de las reuniones de cuerpo directivo, la correspondencia y todo documento de la organización.
- Autorizar, junto al tesorero, las cuentas de gastos, firmando los recibos y demás documentos de la tesorería, de acuerdo con lo resuelto por el cuerpo directivo. No permitirá que los fondos sociales sean invertidos en objetos ajenos a los prescritos por el estatuto.
- Dirigir las discusiones, suspender y levantar las sesiones de cuerpo directivo cuando se altere el orden y se falte el debido respeto.
- Velar por la buena marcha y administración de la entidad, observando y haciendo observar el estatuto, el reglamento y las resoluciones de asamblea (o sesiones de consejo) y cuerpo directivo.
- Suspender a cualquier empleado que no cumpla con sus obligaciones, dando cuenta inmediata al cuerpo directivo para que adopte las medidas pertinentes.
- Adoptar resoluciones en los casos imprevistos.
- Ejercer la representación legal de la institución.

Funciones del vice-presidente:

- Asistir a las asambleas (o sesiones de consejo) y sesiones de cuerpo directivo, con voz y voto.
- Reemplazar al presidente en caso de licencia, renuncia, separación del cargo, fallecimiento, vacancia transitoria o permanente de dicho cargo.
- Colaborar con las tareas del presidente cuando ello le sea requerido.

Funciones del secretario:

- Asistir a las asambleas (o sesiones de consejo), y sesiones de cuerpo directivo con voz y voto, redactando las actas respectivas, asentándolas en el libro correspondiente y firmando juntamente con el presidente.
- Firmar junto al presidente la correspondencia y todo documento de la organización.
- Citar a las sesiones de cuerpo directivo, de acuerdo con lo prescrito por los estatutos.
- Llevar el libro de actas de sesiones de asambleas o consejo y, de acuerdo al tesorero, el libro de registro de asociados (en caso de asociaciones).
- Redactar y firmar las actas de las asambleas (o sesiones de consejo) y de las reuniones del cuerpo directivo.
- Coordinar las tareas desarrolladas por las secretarías o subcomisiones de trabajo, centralizando la información de las distintas actividades desarrolladas por la entidad.

Funciones del pro-secretario:

- Asistir a las asambleas o reuniones de consejo y sesiones del cuerpo directivo, con voz y voto.
- Reemplazar al secretario en caso de licencia, renuncia, separación del cargo, fallecimiento, vacancia transitoria o permanente de dicho cargo.
- Colaborar con las tareas del secretario cuando ello le sea requerido.

Funciones del tesorero:

- Asistir a las asambleas y sesiones del consejo, con voz y voto.
- Llevar los libros de contabilidad.
- Llevar, conjuntamente con el secretario, el libro de registro de asociados (asociaciones), ocupándose de todo lo relacionado con el cobro de las cuotas sociales.
- Presentar al cuerpo directivo balances mensuales y preparar anualmente el balance general, el inventario y la cuenta de gastos y recursos. Estos deberán ser aprobados por el cuerpo directivo, previamente a ser sometidos a la asamblea o reunión anual ordinaria.
- Firmar, con el presidente, los recibos y demás documentos de tesorería, efectuando

los pagos resueltos por el cuerpo directivo.

- Efectuar, en una institución bancaria, a nombre de la entidad y a la orden conjunta del presidente y del tesorero, los depósitos en dinero ingresado a la caja de la organización, pudiendo retener en la misma hasta la suma que determine el cuerpo directivo.
- Dar cuenta del estado económico de la entidad al cuerpo directivo y al órgano de fiscalización (asociaciones), toda vez que se le exija.

Funciones del pro-tesorero:

- Asistir a las asambleas o sesiones del consejo, con voz y voto.
- Reemplazar al tesorero en caso de renuncia, licencia, separación del cargo, fallecimiento, vacancia transitoria o permanente de dicho cargo.
- Colaborar con las tareas del tesorero cuando ello le sea requerido.

Funciones de los vocales titulares:

- Asistir a las asambleas o sesiones del consejo, con voz y voto.
- Desempeñar las tareas que les asigne el cuerpo directivo y en su caso el reglamento interno.
- Formar parte de las secretarías o subcomisiones de trabajo que cree el cuerpo directivo.

Funciones de los vocales suplentes:

- Entrar a formar parte del cuerpo directivo en las condiciones previstas en el estatuto.
- En tanto ello no suceda, podrán concurrir a las sesiones de consejo o comisión directiva, con derecho a voz pero no a voto. No será computable su asistencia a los efectos de lograr el quórum.

Funciones del órgano de fiscalización (asociaciones):

- Fiscalizar la administración, comprobando frecuentemente el estado de caja y la existencia de los títulos y valores de toda especie.
- Examinar los libros y documentos de la asociación, por lo menos cada tres meses.
- Asistir a las sesiones de la comisión directiva cuando lo estime conveniente, con voz pero sin voto.
- Dictaminar sobre la memoria, balance general, inventario y cuenta de gastos y recursos presentados por la comisión directiva.
- Convocar a asamblea ordinaria cuando omitiere hacerlo la comisión directiva.
- Asumir temporariamente el gobierno de la asociación en su caso.
- Solicitar la convocatoria a asamblea extraordinaria cuando lo juzgue necesario.
- Verificar el cumplimiento de las leyes, estatutos, reglamentos y resoluciones, en

especial en lo referente a los derechos de los asociados y las condiciones en que se otorgan los beneficios sociales.

- Vigilar las operaciones de liquidación de la asociación.

El órgano de fiscalización cuidará de ejercer sus funciones de modo de no entorpecer la regularidad de la administración social.



Sistema contable, financiero e impositivo para asociaciones civiles y fundaciones

La contabilidad

1. ¿Las OSC tienen que llevar registros contables y libros rubricados?

Las asociaciones y fundaciones que hayan obtenido la personería jurídica, deberán dentro de los 90 días de obtenida, solicitar la individualización y rúbrica de los libros obligatorios, y registrar sus operaciones en ellos, incluidas las actas de comisión directiva y de consejo de administración respectivamente.

2. ¿Qué libros contables debe llevar una OSC?

Los **libros obligatorios** a rubricar son los siguientes:

a. De actas: en el que se insertarán las actas correspondientes a las sesiones del consejo de administración o de comisión directiva, y asambleas generales o reuniones ordinarias o extraordinarias. Se deberá consignar: lugar, fecha y hora de celebración de la reunión, carácter de ésta, nombre y apellido de los asistentes, orden del día, los asuntos tratados, deliberaciones producidas y resoluciones sancionadas. De contar la asociación con un libro de Registro de Asistencia a asambleas podrá obviarse el nombre de los asistentes, referenciándose los datos de dicho Registro. En este libro deben transcribirse en primer término el acta constitutiva y el estatuto social los cuales deberán ser firmados allí por todos los constituyentes.

b. De inventarios y balances: en el que se incluirá detalle y valuación de los bienes que la asociación posea al momento de obtener la personería jurídica y la transcripción de los estados contables, la memoria y la descripción exacta y completa del activo y pasivo de la entidad correspondiente al período del respectivo ejercicio social.

c. Diario: en el que se registrarán todos los ingresos y egresos de fondos que se efectúen, indicando en cada caso el concepto de entrada y salida, detallando el comprobante o documento respaldatorio que ocasiona cada asiento.

d. De asociados (para el caso de las Asociaciones Civiles): en el que se anotarán la nómina de asociados, categoría a la que pertenecen (según clasificación determinada en el estatuto), fecha de ingreso, cuotas pagadas, suspensiones impuestas en el ejercicio de sus derechos sociales y fecha de retiro o cesantía, con indicación de la causa de esta última.

3. ¿Las OSC tienen la obligación de emitir comprobantes y registrar sus operaciones?

Las OSC se encuentran comprendidas en el art. 20 inciso f) de la ley 20628 (Impuesto a las Ganancias). Están obligadas a emitir comprobantes y a registrar sus operaciones de la forma en que lo exige la AFIP en la RG 1415.

Características físicas de los libros obligatorios

- Tapa Dura.
- Encuadernados; foliados.
- Rubricados por la IGJ.

Se podrá solicitar la autorización para el empleo de ordenadores, medios mecánicos,

magnéticos u otros previstos por el art. 61 de la ley de Sociedades Comerciales 19.550.

4. ¿Cómo se rubrican (individualizan) los libros contables?

Esto se realiza mediante nota identificatoria en la primer foja del libro.

Trámite: el representante legal, o apoderado, de la entidad deberá realizar el requerimiento ante un escribano de Registro de la Capital Federal quien procederá al llenado de una foja especial que presentará a la IGJ. Tras la verificación de antecedentes, la IGJ emite una oblea que el escribano adherirá a la primera página, con su sello y firma. Este trámite implica el pago de un timbrado en la IGJ de \$115, más los honorarios del escribano interviniente.

La rúbrica de los libros contables se deberá realizar en un plazo no mayor a los 90 días corridos desde el otorgamiento de la personería jurídica. En caso de excederse en este plazo, se deberá justificar esta inactividad ante el escribano público interviniente mediante declaración jurada.

5. ¿Qué estados contables deben confeccionar y presentar ante la IGJ?

- Estado de Situación Patrimonial o Balance General.
- Estado de Recursos y Gastos.
- Estado de Evolución del Patrimonio Neto.
- Estado de Flujo de Efectivo.

La IGJ exigirá la presentación comparativa de los estados contables, con la del año anterior, cuando el activo total o sus recursos por todo concepto supere los \$1.000.000 en asociaciones y \$500.000 en fundaciones.

Presentación ante la IGJ

Para las asociaciones civiles:

1. La **documentación previa** que debe presentarse 15 días hábiles antes de la fecha de la asamblea, es la siguiente: (toda la información debe ser presentada doble faz)

a. Formulario 2 timbrado. En su reverso deberá constar la nómina de las autoridades vigentes con sus datos personales.

b. Copia del acta de la reunión del órgano de administración en la que se aprobaron los estados contables y la memoria, y se convocó a la asamblea o reunión anual, firmada por el presidente y secretario.

c. Un ejemplar de los estados contables, firmado en original por el representante legal, por el órgano de fiscalización y por contador público. Se acompañará asimismo el informe del auditor –conteniendo su opinión-, con la firma de éste legalizada por el Consejo Profesional respectivo.

d. Copia de la memoria firmada por el presidente y secretario.

e. Inventario anual certificado por contador público y suscripto por representante legal y órgano de fiscalización. (art. 381 RG IGJ 7/2005)

f. Acreditación del medio de publicidad de la convocatoria a la asamblea o reunión anual, previsto por las disposiciones estatutarias, o en su defecto la circular de convocatoria a los asociados.

g. Copia del informe del órgano de fiscalización con firma original de sus integrantes (para el caso de las Asociaciones Civiles).

2. La documentación posterior se presentará dentro de los 15 días hábiles administrativos posteriores a la realización de la asamblea o reunión anual. Es la siguiente:

a. Formulario 2 (no necesita timbrado). En su reverso deberá constar la nómina de las autoridades vigentes con sus datos personales.

b. Acreditación del medio de publicidad previsto por las disposiciones estatutarias para la convocatoria a la reunión de Consejo de Administración o Comisión Directiva.

c. Copia del acta de la asamblea o reunión anual en la que aprobaron los estados contables y la memoria. Constancia que acredite la asistencia de los asociados o miembros del Consejo de Administración, firmada por presidente y secretario.

d. Nuevo ejemplar de los estados contables, si éstos hubieran sido modificados por la asamblea o reunión anual.

e. Copia de la memoria firmada por el representante legal y secretario, si hubiere sido modificada.

Las fundaciones deberán hacer solo la presentación posterior a la reunión anual acompañando toda la documentación (estados contables, memoria, inventario) timbrando el formulario.

Oficinas de la Inspección General de Justicia (IGJ) que atienden al público:

• **Área de Asociaciones y Fundaciones:**

Funciona en Av. Paseo Colón N°285, piso 1, en horario de 11:00 a 15:30 hs.

- Se reciben asambleas y estados contables.

- Se evalúan consultas.

- Se verifica la documentación a presentar.

- Se contestan informes solicitados a través del formulario 8.

• **Rúbrica de Libros:** En Moreno N° 251 de 9:30 a 15:30 hs.

• **Sitio web:** www.jus.gov.ar

El CUIT

Así como las personas físicas, las personas jurídicas poseen **Clave Única de Identificación Tributaria**.

Acceder a un número de CUIT constituye la **manera de ingresar al sistema tributario**. A partir de dicho momento, la organización tendrá la obligación de tributar, salvo que tramite las correspondientes exenciones (como veremos adelante). Tener CUIT es antecedente necesario y requisito tanto para obtener las exenciones como para tramitar una cuenta bancaria, e inclusive para obtener aportes del Estado o empresas con responsabilidad social.

El régimen impositivo y las exenciones

1. Domicilio fiscal:

a. ¿Qué significa “Domicilio Fiscal”?

Es aquel lugar donde la ley presume que el contribuyente reside, para el ejercicio de sus derechos y el cumplimiento de sus obligaciones tributarias.

b. ¿Cuál es el domicilio fiscal de una asociación?

Una OSC debe declarar como domicilio fiscal al lugar donde esté situada la dirección o administración principal y efectiva de sus actividades (administración superior, ejecutiva o gerencial), aquella donde se encuentren sus libros rubricados y se reúna su órgano de administración.

c. ¿Qué hacer ante un cambio de domicilio?

Dentro de los 10 días hábiles administrativos de producido, la OSC deberá comunicar el cambio de su domicilio fiscal ante la dependencia en la cual se encuentre inscripta (Res. Gral. AFIP 301/98).

2. Impuesto a las ganancias:

a. Están exentas del gravamen:

Las ganancias que obtengan las asociaciones, fundaciones y entidades civiles de asistencia social, salud pública, caridad, beneficencia, educación e instrucción, científicas, literarias, artísticas, gremiales, y las de cultura física o intelectual (Ley 20628, art. 20 inc. f). Las ganancias de las asociaciones deportivas y de cultura física, siempre que las mismas no persigan fines de lucro, exploten o autoricen juegos de azar y/o cuyas actividades de mero carácter social priven sobre las deportivas, se encuadran en la exención del art. 20 inciso m).

b. ¿Qué condiciones impone la ley para que la exención sea aplicable?

- “Que las ganancias y el patrimonio social se destinen a los fines de su creación y en ningún caso se distribuyan, directa o indirectamente, entre los asociados” (Ley

20628 art. 20 inc f).

Se debe respetar el objeto establecido en el estatuto, como así también la preponderancia del "bien común". El beneficio social debe ser ejercido dentro del territorio nacional. Es indiferente que los beneficios se limiten a los asociados (en el caso de Asociaciones), o se extiendan a terceros. Que la entidad persiga un fin socialmente útil para exclusividad de sus asociados, es requisito suficiente para el reconocimiento de la exención.

- *"Que no se obtengan recursos de la explotación de espectáculos públicos, juegos de azar, carreras de caballos o actividades similares"* (Ley 20628 art. 20 inc f).
- *"Que se limiten los montos asignados a directivos"* (Ley 20628 art. 20-último párrafo).

"La exención no será de aplicación para aquellas instituciones que durante el período fiscal abonen a cualquiera de las personas que formen parte de los elencos directivos, ejecutivos y de contralor de las mismas, cualquiera fuera su denominación, un importe por todo concepto, incluido los gastos de representación y similares, superior en un 50% al promedio anual de las 3 mejores remuneraciones del personal administrativo. Tampoco serán de aplicación dichas exenciones, cualquiera sea el monto de la retribución, para aquellas entidades que tengan vedado el pago de las mismas por las normas que rijan su funcionamiento". Esta limitación no será aplicable respecto de aquellas entidades que retribuyan una función distinta y efectivamente ejecutada (Decreto 1344/98 - art. 44 Decreto Reglamentario de la Ley de Imp a las Ganancias).

c. ¿Cómo se solicita la exención impositiva?

Es el poder legislativo quien, a través del texto de la norma, otorga la exención impositiva. La función de la AFIP es simplemente constatar si existe correspondencia entre la concreta situación de hecho y la descripta por la ley. Por lo tanto, la inscripción ante la AFIP debe efectuarse como entidad exenta y simultáneamente solicitar el reconocimiento de la exención.

Si a posteriori:

- se denegara el reconocimiento, el ente será contribuyente desde su inscripción, debiendo presentar las declaraciones juradas de todos los períodos.
- se otorgara el reconocimiento, tendrá validez desde la fecha de solicitud del reconocimiento.

Veamos entonces, al momento de la inscripción ante la AFIP, qué documentación presentar para la **Solicitud de Exención e Inscripción al Registro de Entidades Exentas** (Res. Gral. AFIP 1815/05):

Para solicitar la inscripción y el N° de CUIT: (RG 10 y mod.)

- Formulario AFIP 460/J con firma certificada o firmar ante el funcionario de la AFIP.
- Acompañar copia del estatuto, plancha de personería, y acta con la designación de autoridades.
- Dos constancias como mínimo para acreditar la existencia y veracidad del domicilio fiscal:
 - Certificado de domicilio expedido por autoridad policial.
 - Factura de servicio público a nombre de la asociación.
 - Título de propiedad o contrato de alquiler.
 - Acta notarial.
 - Habilitación municipal.

- La AFIP podrá aceptar otros comprobantes o documentos a criterio de la dependencia interviniente.

Para solicitar la exención y el alta en el Registro de Entidades Exentas:

- Formulario AFIP 699 Nuevo Modelo (solicitud exención).
- Constancia de inscripción o form 460/J.
- Fotocopia autenticada de Estatuto y firmada en todas sus fojas por el representante legal. (Si hubiera también sus modificaciones).
- Exhibir original y fotocopia del acta de la que surge el nombramiento de las autoridades de la entidad, en la que se deberá dejar constancia del número, rúbrica, fecha y folios del respectivo libro.
- De corresponder, estados contables y memorias de los tres últimos ejercicios fiscales debidamente certificados por Contador Público y con firma legalizada por el Consejo Profesional.
- Datos actualizados del domicilio fiscal (RG 10 y mod).
- Acuse de recibo (en caso de corresponder) de la presentación de las declaraciones juradas del impuesto a las ganancias (RG 992 mod y compl), de la nomina de autoridades (RG 4120) y donaciones (a partir del año 2005 incluidas en el aplicativo de ganancias).

Cómo presentar la documentación:

Se deben presentar los originales y las fotocopias en la dependencia AFIP correspondiente, para cotejo del funcionario actuante. En caso de no exhibir los originales, se deben presentar las fotocopias, las cuales tendrán que estar certificadas por escribano público. En ambos casos, todas las fotocopias deben estar firmadas por el responsable.

Dónde presentar la documentación:

Presentar toda la documentación en la agencia AFIP del domicilio de la entidad.

Vigencia - Efectos de la Inscripción:

La resolución, reconociendo o denegando la exención, será comunicada a la entidad en su domicilio fiscal. La AFIP notificará, además, la fecha a partir de la cual la entidad es reconocida como exenta y el plazo por el cual es otorgado. La resolución también se publicará en el Boletín Oficial.

El trámite será resuelto, una vez aportada toda la documentación que las áreas fiscales requieran dentro de los 20 días hábiles administrativos a partir de la presentación completa. En ese momento, la entidad obtendrá un certificado de empadronamiento en trámite Form 409 a través de la pagina Web de la AFIP.

Si la solicitud de exención es rechazada, la OSC podrá manifestar su disconformidad presentando una nota y las pruebas que considera oportunas, dentro de los 15 días hábiles administrativos, contados desde la fecha de la notificación del rechazo.

3. Impuesto al valor agregado (IVA - Ley 20.631 y sus modificaciones):

a. Entidades exentas:

La norma se remite a la ley de impuesto a las ganancias para definir qué OSC están

exentas de IVA. Por lo tanto, si la entidad está exenta en Ganancias también estarán exentos de IVA aquellos servicios que preste, siempre que tales servicios se relacionen en forma directa con sus fines específicos.

Dice el art. 7 inc h) apartado 6) que están exentos de IVA "los servicios prestados por (...) instituciones, entidades y asociaciones comprendidas en los incisos f), g) y m) del artículo 20 de la Ley de Impuesto a las Ganancias, texto ordenado en 1986 y sus modificaciones (...) cuando tales servicios se relacionen en forma directa con sus fines específicos". Esta exención rige solo para los servicios del art. 3 inciso e) apartado 21.

Esta exención no incluye la compra venta de bienes ni los demás servicios de los 20 primeros apartados del inciso e) del art. 3.

Esto significa que cuando una OSC vende o presta un servicio no cobra IVA pero sí paga el impuesto (como cualquier consumidor final) cuando realiza compras.

b. Inscripción en AFIP y solicitud de exención impositiva:

Debe declararse como exenta al momento de completar el formulario 460/J.

Como la exención en el Impuesto al Valor Agregado está ligada al Impuesto a las Ganancias, de rechazarse la solicitud de exención de ganancias por la AFIP, la entidad deberá inscribirse en IVA de acuerdo a la legislación vigente.

c. Exención a administradores:

Están también exentas las prestaciones inherentes a los cargos equivalentes de administradores y miembros de consejos de administración.

La exención será procedente siempre que se acredite la efectiva prestación de los servicios, y exista una razonable relación entre el honorario y la tarea desempeñada (es decir, que ésta responda a los objetivos de la entidad y sea compatible con las prácticas y usos del mercado). (art. 7 inciso 18 Ley de IVA)

Cualquier suma de dinero que se abone a los miembros de la Comisión Directiva o consejo de administración debe ser previamente autorizado por la IGJ (RG 7/2005 IGJ).

4. Impuesto a los ingresos brutos (Código Fiscal CBA):

a. Están gravados a alícuota cero (desde el año 2004):

Los ingresos provenientes de las operaciones realizadas por las fundaciones, asociaciones, entidades o comisiones de beneficencia, de bien público, asistencia social, educación e instrucción, científicas, artísticas, culturas y deportivas.

b. ¿Qué condiciones impone la Ciudad para que el tratamiento sea aplicable?

- Que las entidades no tengan fin de lucro.
- Que los ingresos obtenidos sean destinados exclusivamente al objeto previsto en sus estatutos sociales, acta de constitución o documento similar.
- Que los ingresos no se distribuyan entre los asociados.
- Contar con personería jurídica o autorización de autoridad competente.

c. ¿Cómo se tramita la exención?

Los **requisitos** son los siguientes:

- Ingresar a la página del Gobierno de la Ciudad y solicitar la inscripción a alícuota cero. (art. 135 bis inciso 1, de la Ley 1192 Cod. Fiscal 2004 CABA)
- Nota con carácter de declaración jurada:
 - Manifestando su condición de gravado a alícuota cero en el Impuesto a los Ingresos Brutos con firma certificada del representante legal, acompañándose copia de los instrumentos que acrediten la personería invocada.
 - Constitución de domicilio fiscal dentro de la CBA.
 - Descripción precisa de la actividad por la cual solicita la exención indicando el inciso del art. 126 del Código Fiscal por el que se considera exento.
 - Detalle de las actividades desarrolladas en cumplimiento del objeto social, durante el último período fiscal con carácter de declaración jurada, debiendo adjuntar la documentación respaldatoria que lo acredite.
- Fotocopia de la inscripción en la AFIP y eventuales modificaciones.
- Fotocopia de la inscripción en el Impuesto a los Ingresos Brutos.
- Fotocopia de la resolución que otorga la exención en el Impuesto a las Ganancias o constancia de inscripción en el Registro de Entidades Exentas.
- Fotocopia del estatuto y del reconocimiento en tal carácter expedido por la IGJ.
- Fotocopia de los Estados Contables con memorias de los últimos tres ejercicios, en caso de corresponder.
- Fotocopia del Plan de Acción Trienal (sólo para fundaciones).
- Fotocopia del certificado de habilitación municipal o ante la Dirección de Verificaciones y Habilitaciones, en aquellos casos que corresponda.

Lugar de presentación:

Dentro de los 5 días hábiles de solicitada la inscripción por internet.

Dirección General de Rentas, Ventanilla 4 - Esmeralda 638 - PB - Cap. Fed.
9:30 a 15:30 hs.

Sitio web: www.rentasgcba.gov.ar

La importancia de la administración y los presupuestos

Aunque no es materia puntual de este trabajo, daremos algunas recomendaciones relacionadas con la **administración y la formación de presupuestos**. Veamos las siguientes:

- Designar un tesorero ordenado y con capacidad para hacer proyecciones financieras.
- Diversificar las fuentes de recursos.
- Promover el superávit evitando gastos superfluos.
- Mantenerse al día con la IGJ (presentación de balances y memorias) y la AFIP.
- Llevar al día los libros.
- Obtener documentación respaldatoria (factura o ticket fiscal) de todas las operaciones.

- Presupuestar cada uno de los proyectos y la administración central procurando ajustarse a los mismos.
- Evitar la informalidad en los gastos y centralizar la administración de los recursos.

Cuentas Bancarias

Sin dudas, **contar con una cuenta bancaria hoy constituye una herramienta indispensable para la gestión de una OSC.** Contar con una cuenta favorece evitar la informalidad y promover la transparencia. Además, permite acceder a otros mecanismos para obtener recursos. Por ejemplo:

- Recibir aportes por transferencias bancarias.
- Utilizar sistemas de débito directo y de tarjetas de débitos y créditos.
- Cobrar las cuotas sociales mediante el banco.

Es importante mencionar, que por normativa fiscal vigente, los pagos superiores a \$1.000 deben ser hechos a través de pago bancario.

Para obtener una cuenta bancaria se requieren presentar los siguientes documentos (en general, recordar que cada banco tiene su sistema):

- Estatuto actualizado.
- Nómina actualizada de autoridades con acta de designación.
- CUIT y, en su caso, exenciones impositivas.
- Servicio a nombre de la OSC, contrato de alquiler, de locación o título de propiedad de inmueble.
- Se requiere naturalmente la presencia de quienes serán los titulares y compartirán la representación institucional de la cuenta: Presidente y Tesorero, cuya firma conjunta se requerirá para realizar operaciones (retiros de caja, firma de cheques, etc.).



Responsabilidad civil de las OSC

El Código Civil Argentino establece claramente un mecanismo de atribución de responsabilidad para las personas jurídicas. El siguiente cuadro nos permitirá clarificar los niveles de responsabilidad, en función del tipo de organización de que se trate. Veamos:

TIPO DE ORGANIZACIÓN	RESPONSABILIDAD	¿QUIÉN RESPONDE?
Asoc. de Hecho	Solidaria e ilimitada.	Los Miembros (con todo su patrimonio).
Simple Asociación Civil	Hasta donde alcance el patrimonio de la Organización. El remanente es asumido por los asociados.	La persona jurídica. Luego, los directivos y, finalmente, el resto de los asociados (con todo su patrimonio).
Asociación Civil	Hasta donde alcance el patrimonio de la Organización.	La persona jurídica. Los directivos o asociados no responden con sus bienes salvo que se hayan extralimitado de sus funciones. Si hubiera remanente se torna incobrable para el acreedor.
Fundación	Hasta donde alcance el patrimonio de la Organización.	La persona jurídica. Los directivos no responden con sus bienes salvo que se hayan extralimitado de sus funciones. Si hubiera remanente se torna incobrable para el acreedor.

Aquí es importante diferenciar estos dos momentos:

- Responsabilidad de los integrantes de las OSC **antes de obtener la Personería**: debe diferenciarse según el tipo de Organización. Si se trata de una organización de hecho, son responsables todos los miembros de la misma manera, solidariamente y con todo su patrimonio. Si se trata de una Simple Asociación Civil sin Personería, será responsable la Asociación hasta donde alcancen sus bienes. Si los bienes no alcanzaren, la responsabilidad pasa en este orden a directivos y luego al resto de los asociados, quienes serán responsables de manera solidaria y con todo su patrimonio.
- Responsabilidad de los integrantes de las OSC **luego de obtener la Personería**: En el caso de que se trate de una Fundación o Asociación con Personería Jurídica, será la misma organización la responsable civilmente. En ningún caso la responsabilidad civil se extiende a directivos o asociados, salvo que se hayan extralimitado de sus funciones.



Problemas más comunes de las OSC

El plan de comunicación

Toda OSC que desee llevar adelante una buena gestión debe promover **buenos mecanismos de comunicación**. Cuando hablamos de comunicación, nos referimos no sólo a la comunicación **externa**, sino también a la **interna**, aspecto central que muchas veces es olvidado. Veamos a continuación dos cuadros que resumen algunos consejos y acciones posibles a seguir respecto de cada tipo de comunicación.

COMUNICACIÓN INTERNA

CONSEJO	ACCIÓN	IMPORTANCIA
Socializar la información.	Realizar reuniones informativas, utilizar herramientas tales como el mail.	Genera identidad organizacional y apego a la misión, evitando conflictos y malos entendidos.
Designar roles específicos.	El responsable de comunicación podrá administrar listado de mails o e-groups, elaborar minutas de las reuniones.	La comunicación tiene un responsable. Las minutas constituyen la historia viva de la organización.
Evitar las comunicaciones confusas.	Elaborar previamente órdenes del día y agenda de temas (dar reglas claras).	Evita hasta conflictos jurídicos: reclamos, impugnaciones, renunciaciones, expulsiones, etc.
Elegir adecuadamente el método de convocatoria.	Depende de la ocasión debe elegirse el mail, el llamado telefónico, la carta o el contacto directo.	Lograr que la comunicación efectivamente llegue a destino.

COMUNICACIÓN EXTERNA

CONSEJO	ACCIÓN	IMPORTANCIA
Comunicar todo lo comunicable.	Elaborar una página web, folletos, afiches, carpetas institucionales.	Permite dar a conocer la misión de la organización. Es potencial generador de recursos, nuevos voluntarios, etc.
Designar roles específicos.	También debe haber una persona que centralice esta función.	La comunicación tiene un responsable.

(cont.)

(cont.)

COMUNICACIÓN EXTERNA

CONSEJO	ACCIÓN	IMPORTANCIA
Discutir el mecanismo de comunicación y su contenido.	En reuniones de comisiones directivas o específicas del tema, discutir aquello que quiere comunicarse, para qué y cómo.	La comunicación se focaliza, es decir, llega a quien realmente tiene que llegar.
No otorgar a la comunicación un papel secundario.	Los directivos de la OSC deben ser quienes motoricen el tema, procurando el involucramiento de todos los componentes de la entidad.	Se afianza el sentido de pertenencia. No se trata del trabajo del responsable de comunicación, sino de la institución toda.

La brecha digital

Hoy en día, el acceso a las herramientas que ofrecen la **informática e internet** son indispensables para el desarrollo comunicacional de los proyectos sociales de las OSC. Por eso, debe procurarse en este orden de importancia:

- Tener un mail institucional.
 - Desarrollar una página web de la OSC.
 - Mantener actualizado el sitio como un mecanismo de comunicación masivo, mundial y regular.
 - Utilizar el sitio como una herramienta capaz de desarrollar campañas de difusión de actividades, convocar voluntarios, promover donaciones a favor de la OSC y sus proyectos.
- Muchas veces, los costos son un obstáculo para que una organización de escasos recursos acceda a estas herramientas. No obstante, en los últimos tiempos, proyectos relacionados al **software libre y OSC dedicadas técnicamente a esta temática** han acercado la informática y lo digital a muchas organizaciones con problemas económicos o con falta de acceso por una cuestión cultural. Es decir, están trabajando en el acortamiento de la "brecha digital".

El problema de la rotatividad de integrantes

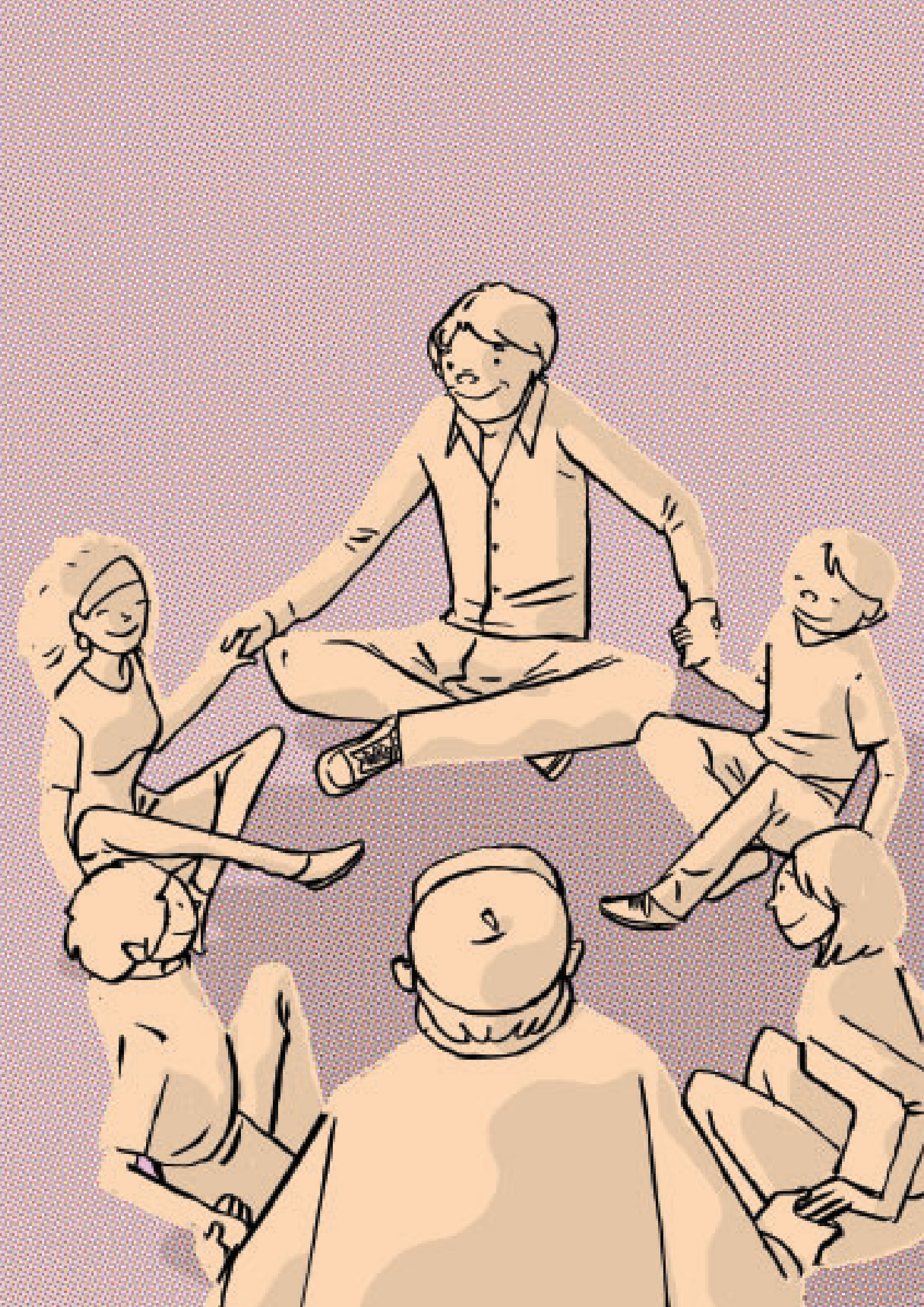
Las **OSC** tienen que convivir a diario con las **deserciones de sus integrantes**: principalmente sus voluntarios, muchas veces hasta sus empleados. Por eso, una adecuada política de gerenciamiento parece la clave para sostener un equipo de trabajo regular. En caso de tener empleados rentados, la institución debe **acordar pautas claras sobre las funciones de cada parte**, reglas y resoluciones en caso de conflictos. Con respecto a los voluntarios, es conveniente repasar los consejos sobre el tema desarrollados en el capítulo dedicado al Voluntariado (capítulo 11).

Estatutos divorciados de la realidad

Muchas veces sucede que los objetivos se desactualizan, que el nombre ya no es representativo de lo que se hace o que el domicilio que se dispuso ya no es utilizado. En todos los casos, debe realizarse una reforma de estatuto. Veamos los pasos para realizarla:

REFORMA DE ESTATUTO

- Realizar una reunión de Cuerpo Directivo y proponer las reformas correspondientes. De dicha reunión debe surgir un acta que: disponga de la convocatoria a una asamblea o reunión extraordinaria con fecha, hora y lugar; enumere los puntos de la orden del día; manifieste la necesidad de la reforma y emita una circular de convocatoria a asociados (asociaciones) o consejeros (fundaciones).
- Remitir la circular a los miembros.
- Realizar en fecha, hora y lugar la asamblea o reunión especial (fundaciones), respetando el orden del día. De dicha reunión surgirá un acta que aprobará las reformas. La misma debe contener los autorizados para realizar el trámite ante la IGJ.
- Se debe contactar a un abogado para que procure observar las formalidades, y realice un dictamen precalificadorio.
- Se elabora una carta de solicitud de reforma al Inspector General de Justicia.
- Debe transcribirse, el artículo completo íntegro con la nueva redacción.
- Hay que dirigirse a la IGJ para hacer la presentación, acompañando al formulario 1, timbrado y con copia (\$93,75), de los siguientes documentos: nota al inspector solicitando las reformas, dictamen profesional precalificadorio, acta de Cuerpo Directivo, circular de convocatoria y acta de asamblea (asociaciones), o reunión especial (fundación), que apruebe las reformas.



Cómo mantener regular una OSC

Actualmente, toda OSC que tenga intenciones de tener relaciones constantes y efectivas con otros actores (ya sean empresas, el Estado, otras OSC), debe llevar adelante, y de manera regular, una serie de acciones que le permitan mantenerse al día, como organización regular. Veamos el siguiente cuadro:

ACCIONES PARA MANTENER LA REGULARIZACIÓN

- Comprar los libros y completarlos regularmente.
- Obtener número de CUIT.
- Tramitar las exenciones impositivas y hacer la presentación anual que la AFIP exige para mantenerlas.
- Convocar a un contador y realizar el balance y la memoria en tiempo y forma, haciendo las presentaciones correspondientes ante la IGJ y la AFIP.
- Procurar obtener documentación respaldatoria de todas las compras o contrataciones de servicios.
- Al abrir una cuenta bancaria, observar los movimientos y emitir cheques sólo cuando sea necesario.
- Pasar las actas del órgano directivo y de reuniones anuales al libro de actas.
- Para el caso de las asociaciones, actualizar regularmente el libro de asociados.
- Realizar la renovación de autoridades, de acuerdo a lo previsto por el Estatuto.
- Llevar adelante las modificaciones de estatuto toda vez que se necesite.

Muchas veces, las OSC desconocen los requisitos que deben cumplir para acceder a convenios, subsidios, donaciones, etc. En estos días, las contrapartes (principalmente las empresas, el Estado y las fundaciones empresarias), exigen una serie de condiciones básicas para concretar las articulaciones. Algunas OSC deben alcanzar la formalización jurídica para estar en condiciones y así acceder a dichas articulaciones. Por eso, a fin de concretar los puntos enumerados en el anterior cuadro, recomendamos: En caso de ser posible, contratar los servicios de administradores, contadores y/o abogados que puedan asesorar técnicamente, a fin de sostener la regularidad. De no contar con recursos, promover la incorporación voluntaria de dichos profesionales, sumándolos a la misión institucional. Si no es posible ninguna de las opciones anteriores, proponer la formación específica de un dirigente o voluntario de la OSC, enviándolo a cursos de capacitación en el área específica (hoy en día existe una buena oferta).



El voluntariado

El desafío de la motivación y el compromiso de voluntarios en una OSC.

Gerenciamiento de voluntarios

Dentro del micro mundo de las Organizaciones de la Sociedad Civil (OSC), la tendencia moderna indica que es imposible prescindir del voluntariado. Aun más, muchas organizaciones están dirigidas, planificadas y administradas sólo por voluntarios. Por esto, es muy importante que las organizaciones puedan desarrollar un buen gerenciamiento de sus voluntarios. Con una adecuada política en la materia, el voluntariado se convierte en un actor clave para el cumplimiento de los objetivos institucionales.

En su artículo 4, la Ley de Voluntariado Social (2003) nos dice que "se presume ajeno al ámbito de la relación laboral". Porque cuando se habla de trabajo se hace referencia al trabajo remunerado; entonces, 'voluntariado' no es lo mismo que 'trabajo'.

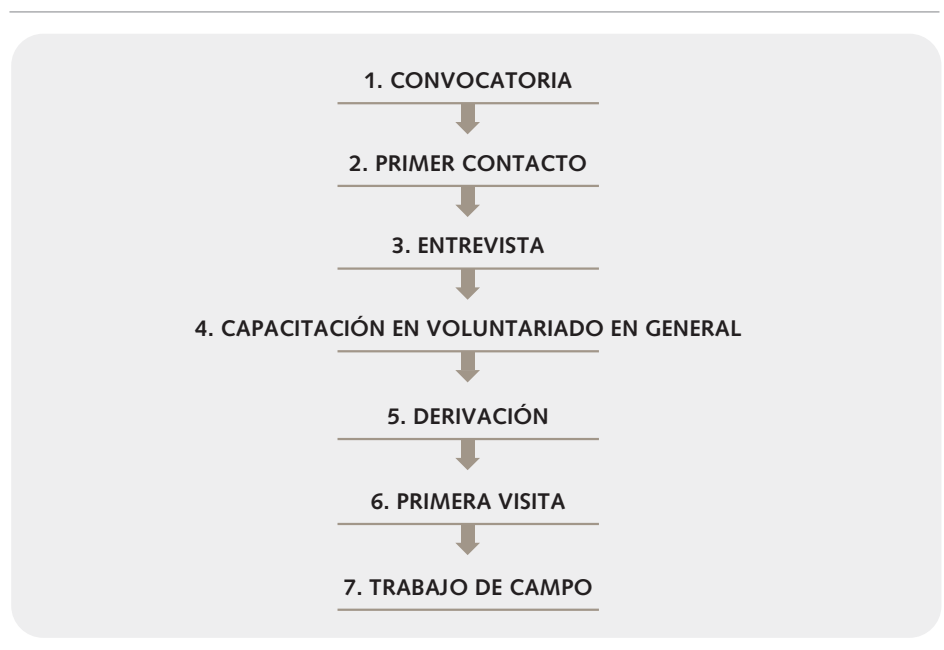
En general, las claves para un buen gerenciamiento del programa de voluntariado son:

- En primer lugar, **tener clara conciencia de lo que se está haciendo**. Hay que formar un programa de voluntariado en donde se reconozca correctamente la participación de voluntarios. No caer en pensamientos como "nos viene bien, así no tenemos que pagar a un profesional".
- Definir con precisión el **perfil de voluntario** que la organización necesita.
- Especificar los **pasos** o el **itinerario** que debe dar un voluntario en su camino hacia la participación. Si la organización tiene empleados rentados, establecer mecanismos de resolución de conflictos con voluntarios.
- Disponer de un **coordinador de voluntarios** formado y, de ser posible, con experiencia personal (de hecho, puede ser un voluntario experimentado de la organización).
- Acudir a **especialistas** que puedan dar asesoramiento, en caso de necesitarlo.
- Realizar un constante **proceso de conocimiento y actualización** para encontrar las 'mejores prácticas' de organizaciones que actúen con voluntarios.

Veamos con mayor profundidad el funcionamiento de un itinerario de voluntarios, como cuestión clave en la generación de motivación y compromiso.

Itinerario del voluntariado

Para un **adecuado gerenciamiento**, hay que establecer con claridad los pasos que el voluntario dará en la institución a partir del momento en que toma contacto con ella. El siguiente gráfico clarificará la cuestión:



Trabajo de capacitación específica.



¿Por qué para construir un adecuado compromiso de voluntarios y promover su motivación es importante un buen accionar del itinerario? Desarrollemos cada punto:

1. Convocatoria

En general, se cree que el voluntariado responde a dos clases de motivaciones:

- las **motivaciones autocentradas**: aquellas que dan cuenta de intereses intrínsecamente personales, apuntan a la satisfacción de aspectos internos y, en ocasiones, pseudo-egoístas. Entre ellas: el uso del tiempo libre, la autogratificación, la búsqueda de un grupo de amigos o de referencia, la necesidad de sentirse útil, el darle un sentido a la vida.
- las **motivaciones heterocentradas**: aquellas que exceden la esfera personal, para proyectarse sobre el colectivo, la comunidad, la sociedad en su conjunto. Representan el sentido más idealista de la práctica del voluntariado. Son ejemplos: el deseo de

modificación de la realidad, la voluntad de integrar un proyecto colectivo, la intención de ayudar a los otros, el altruismo.

Ya no caben dudas sobre que **el voluntariado no responde a motivaciones económicas**. Toda vez que un voluntario tenga intenciones de ser finalmente contratado en la organización o proyecto social donde asiste, se trata de un “falso voluntario”.

A la vez, **toda persona que decide sumarse como voluntaria tiene una expectativa, un deseo previo**. Si la organización no tiene la capacidad de dar respuesta a esta necesidad primaria, no tendrá luego la chance de generar identidad del voluntario con el proyecto.

Para que un voluntario esté motivado en el futuro, **nada mejor que dar respuesta a sus motivaciones**.

Entonces, el primer desafío de la organización para construir compromiso y motivación será realizar una **adecuada convocatoria**. Para eso deberá:

- Determinar previamente el **perfil de voluntario** de la organización.
- Realizar **convocatorias focalizadas**, difundiendo correctamente los requerimientos para la incorporación de futuros voluntarios. Lo ideal sería que se sumaran sólo aquellos voluntarios que reúnen el perfil que la organización necesita.
- Realizar las **convocatorias en los espacios físicos, periodísticos y virtuales adecuados**. Por ejemplo: si se trata de una organización dedicada a la alfabetización, con seguridad su convocatoria focalizada tendrá éxito si es realizada en magisterios.

2. Primer contacto

El primer contacto con la organización es clave. Si en el principio de su participación potencial el voluntario se lleva una impresión negativa de la institución, seguramente se lo perderá como voluntario o se comenzará con él una relación viciada que puede volverse conflictiva. Por eso, es siempre **recomendable recibir al voluntario como una persona potencialmente muy importante para la organización**.

El ‘primer contacto’ es el que normalmente realiza el voluntario a través de una comunicación telefónica, un mail o personalmente. La institución deberá entonces demostrar interés, a través de su entrevistador o coordinador de voluntarios, para constituir así un primer indicio de **identidad organizacional**.

Será importante, entonces:

- Tratar con mucho **respeto, comprensión, apertura** y, si es posible, **alegría** al nuevo voluntario.
- **Dar respuesta a las preguntas** específicas que tenga, tratando de motivar su deseo de participación.
- Brindar **información** precisa sobre el siguiente paso que el voluntario dará: la entrevista, dejando en claro día, horario y lugar de la misma.
- Ser **flexible** si no se puede concretar una reunión. En este caso, será necesario establecer un equilibrio entre las pretensiones del voluntario y las reales capacidades de la organización. Si el voluntario responde a motivaciones demasiado informales, la organización no debe derrochar esfuerzos y debe rechazar su posible incorporación.

3. Entrevista

Como en todo proceso de conocimiento, la organización es la encargada de definir la

viabilidad de la relación. Si la OSC analiza que se trata de una persona valiosa, con potencialidad de aportar buenos elementos, debe tener en cuenta algunas cuestiones:

- La entrevista reunirá un adecuado equilibrio de **amenidad y formalidad**. Se debe poder explicar todo lo relacionado con lo institucional y los proyectos, de una manera amigable.
- El entrevistador **debe tener cierto perfil**. Debe ser capaz de transmitir con seriedad y profesionalismo la misión institucional. Debe tener la habilidad para persuadir al futuro voluntario sobre la importancia de su incorporación. Debe generar un ambiente distendido, pero a la vez de mucha concentración en el objetivo central de la entrevista. **Debe saber detectar las motivaciones que mueven al futuro voluntario**, realizando sus virtudes y aquellos aspectos compatibles entre el voluntario y la institución. Si logra generar esto último, la OSC estará dando un paso hacia la motivación y el compromiso.

4. Capacitación en voluntariado en general

Una buena manera de reconocer el aporte del voluntario es a través de su **formación**. La capacitación es una herramienta para normalizar las actividades o conocimientos como mecanismo de coordinación. Constituye además una instancia de crecimiento de la participación del voluntario.

En efecto, **cuando una organización se muestra preocupada por la formación de sus voluntarios, es frecuente que ellos muestren signos de afecto por la OSC. Esto se traduce en altos niveles de identidad y, por ende, de compromiso y motivación.**

De manera gráfica:



5. Derivación

Cuando el voluntario termina sus reuniones previas llega la hora de derivarlo a su actividad concreta.

Algunas organizaciones tienen una acción focalizada o una única prestación hacia la comunidad. Algunas son muy informales y todos sus voluntarios funcionan como "directores de orquesta", con poca distinción de funciones o especificidades. Lo cierto es que la mayoría tienen varios programas con prestaciones, acciones o poblaciones diversas, o diversas áreas dentro de su estructura (gerencia, departamento de contabilidad, de marketing, de comunicación, administrativo, etc.). Por eso, deberá tomarse una decisión respecto al papel que jugará el nuevo voluntario. Se pueden presentar múltiples variantes, pero es posible resumirlas en dos:

- **Voluntario claramente derivable:** aquel que trae una motivación muy fuerte sobre una actividad o una población-objetivo (por ejemplo, si quiere trabajar con niños está

claro que no se le puede pedir que integre la administración) o aquel que por su conocimiento específico está claro donde derivarlo (por ejemplo, es contador: claramente podrá colaborar con la administración).

- **Voluntario inespecífico o de difícil derivación:** aquella persona que tiene la intención de ser voluntario, pero no sabe bien dónde, o no es profesional, o lo es pero sin claridad de lo que desea hacer. Aquí la cuestión es más difícil. La organización debe tener una conversación amplia y sincera con el voluntario, analizando las posibilidades, sus potencialidades y gustos, descartando falsas opciones y evitando los experimentos (por ejemplo, que incursione en zonas desconocidas), pues siempre fracasan. La adecuada derivación del voluntario es la llave para que se comprometa con la institución y para generar su natural motivación.

6 y 7. Primera visita y trabajo de campo

Finalmente el voluntario comienza con su participación. Aquí la OSC tendrá que encargarse de algunas cuestiones no siempre fáciles:

- En primer lugar deberá hacer vivir al voluntario una grata experiencia en su primer día de actividad. Personas con poca paciencia y con tendencias a la decepción pueden desertar casi al mismo tiempo que comienzan con su participación voluntaria. Es clave que el **coordinador de voluntarios** se preocupe por él en este momento. Debe presentarlo al resto de sus compañeros, explicitar sus funciones, recordar algunas reglas para su trabajo, responder todas sus dudas y, principalmente, **instalarse como la referencia obligada para el voluntario**.
- Una vez que el voluntario se encuentra desarrollando su actividad de campo de manera regular, la institución debe **mantener el mismo interés** que haya demostrado al principio.
- La organización puede comenzar, de a poco, a **incorporar al voluntario en otras áreas de injerencia o responsabilidad**. Dependiendo del tiempo y del caso: en la coordinación del área o del proyecto, en otros proyectos de la OSC, en reuniones institucionales, en la asamblea de asociados, y hasta en el cuerpo directivo.
- La **OSC** debe **releva el funcionamiento** del voluntario (con una evaluación de desempeño, por ejemplo). Debe evaluar su rendimiento y medir el nivel de compromiso con otros aspectos institucionales.
- Y algo ya mencionado: la **capacitación constante** o recapacitación. Nutrir al voluntario de nuevos conocimientos constituye una necesidad para la propia organización, pero también para el voluntario.

Reconocimiento

Es importante que una institución que busca construir el compromiso de sus voluntarios se ocupe del reconocimiento hacia ellos. Poco importa el tamaño de la acción. A veces con modestos gestos las organizaciones logran mucho en su gestión de Recursos Humanos y en el gerenciamiento de sus voluntarios.

Si bien las opciones son tan diversas como las organizaciones, podemos citar algunos ejemplos:

- Realizar una cena de fin de año con entrega de reconocimientos.
- Saludar al voluntario en la fecha de su cumpleaños.

- Brindar un reconocimiento en fechas claves: **26 de Agosto** (Día Nacional de la Solidaridad), **5 de Diciembre** (Día Internacional del Voluntario).

Ley de voluntariado

En el año 2003, el Poder Legislativo sancionó la **Ley de Voluntariado Social** que llevó por número 25.855. La ley finalmente fue promulgada por el Poder Ejecutivo, con un veto parcial, en enero de 2004.

Esta Ley **viene a cubrir un vacío existente hasta ese momento respecto de la figura del voluntario**. En efecto, no existía en la legislación Argentina mención alguna respecto del voluntariado. No sólo no había idea alguna en la Constitución Nacional, sino que además prevalecía un principio general del derecho laboral: **“todo trabajo se presume remunerado”**. Por eso, no era posible pensar (formalmente) en la existencia de personas que realizaran actividades sin recibir remuneración económica alguna. La ley no consideraba la posibilidad de que hubiese individuos dispuestos a realizar acciones que no tuvieran como sentido lo económico y que, por el contrario, actuaran por motivaciones solidarias, altruistas o de bien común.

Por lo anterior, consideramos adecuada la existencia de una ley que efectivamente reconozca la existencia del voluntariado, y funcione como mecanismo para la **instalación definitiva del voluntario como un actor capaz de aportar mejoras a la calidad de vida de la comunidad**.

La ley se integra con 17 artículos, veamos a continuación algunos de los puntos principales:

1° al 5°

Los primeros cinco artículos nos permiten ver las definiciones principales: voluntariado, organizaciones, voluntarios y acciones voluntarias, dando cuenta del tipo de vínculos que existe entre las partes.

Por otro lado, estos primeros artículos marcan una serie de líneas rectoras a tener en cuenta. Veamos el siguiente cuadro:

LEY DE VOLUNTARIADO - LÍNEAS RECTORAS

- | | |
|---|---|
| <ul style="list-style-type: none"> • El voluntariado se ejerce sin recibir salario, remuneración ni contraprestación alguna. Solo puede recibir reembolso de gastos contra recibo de comprobante. • El voluntariado no puede constituir acciones aisladas y debe ejercerse dentro | <ul style="list-style-type: none"> del marco de una organización. • Las organizaciones donde se ejerza el voluntariado deben ser sin fines de lucro y con forma jurídica. • Las actividades desarrolladas deben ser de bien común o interés general. |
|---|---|

(cont.)

(cont.)

LEY DE VOLUNTARIADO - LÍNEAS RECTORAS

- El voluntariado se ejerce en razón de una elección libre y de modo solidario o altruista.
- El voluntariado se presume ajeno a las relaciones laborales y de la seguridad social.

6° y 7°

Los artículos 6° y 7° enumeran **los derechos y obligaciones básicos de un voluntario en su relación con la organización**. Aunque recomendamos la lectura de estos artículos, en ellos hay simplemente una enumeración no taxativa. Es decir, la organización debe garantizar dichos derechos y podrá hacer exigibles las obligaciones allí enumeradas. Pero ello no obsta a que puedan establecerse otros derechos y otras obligaciones, siempre y cuando se respete el piso mínimo establecido en los artículos de la Ley.

8°

El artículo más importante es el 8°. Allí se establece el instrumento desde el cual se plasma la relación entre la OSC y el voluntario: el **denominado ABC (Acuerdo Básico Común)**. El ABC no es ni más ni menos que un formulario que debe contener una serie de datos establecidos en dicho artículo. Veamos cuales:

ELEMENTOS QUE DEBE CONTENER EL ABC

- Datos de la organización: denominación, domicilio, teléfono, mail, página web, etc.
- Datos del voluntario: nombre y apellido, n° de documento, dirección y estado civil.
- Derechos y deberes de ambas partes.
- Actividades que realizará el voluntario y tiempo de dedicación al que se compromete.
- Fechas de inicio y finalización de las actividades, y causas y formas de desvinculación por ambas partes debidamente notificados.
- Firmas del voluntario y del responsable de la organización.

Recordemos que **la ley aún no ha sido reglamentada**. En consecuencia, se desconoce aún el mecanismo formal que debe seguirse para la implementación del ABC. No obstante, **varios jueces en sus decisiones, han utilizado la Ley de Voluntariado como antecedente para fallar a favor o en contra de una OSC**. Por ese motivo, **recomendamos elaborar un ABC** siguiendo dichas pautas mínimas, a fin de tener registrados a

todos los voluntarios que integren la organización.

9° al 11°

Por último, los artículos posteriores establecen cuestiones especiales:

El **artículo 9°** habla sobre la obligación de cada organización de **llevar un registro de las altas y bajas de voluntarios**.

El **artículo 10°** establece que, cuando la naturaleza de las actividades lo demande, el voluntario deberá realizarse una **revisación psicofísica** previa a su incorporación, prestando su expreso consentimiento.

El **artículo 11°** afirma que aquellos **menores de edad** que deseen ser voluntarios, deberán presentar a la organización el expreso **consentimiento de sus padres**.

Para terminar con este tema, diremos que **un ABC puede contener otros puntos por fuera de los exigidos formalmente por la Ley**: otros datos que se consideren de interés para construir el **perfil de voluntario** (grupo conviviente, estado civil, edad); preguntas tipos; análisis de motivaciones, etc. Siempre es importante que la presentación sea amigable y que pueda integrar un adecuado equilibrio entre formalidad y amenidad.

Les presentamos, a continuación, un **modelo de ABC** ajustado a las pautas de la Ley de Voluntariado Social.

Formulario de entrevista

Asociación Civil

"DAR AYUDA DE APOYO A GRUPOS COMUNITARIOS"

Xxx Xxxxxs xxx, xxxxx xxxxxxxx xx xxxx xxxxx
www.xxxx.org, xx@xxxxx.com.ar
Personería Jurídica N°: x.xxx.x Res. x/xx

Fecha: / /

Datos personales

Nombre y Apellido: _____

Tel. part.: _____ e-mail: _____

Tel. celular: _____ Sexo: ☐ F ☐ M

Fecha de Nacimiento: / / DNI: _____

Estado Civil: _____ Grupo Conviviente: _____

Dirección: _____

Situación Ocupacional: ☐ Ocupado ☐ Desocupado ☐ Jubilado ☐ No busca Trabajo

Nivel de instrucción alcanzado:

Primario ☐ Incompleto* ☐ Completo

Secundario ☐ Incompleto* ☐ Completo

Terciario ☐ Incompleto* ☐ Completo ¿Cuál? _____

Universitario ☐ Incompleto* ☐ Completo ¿Cuál? _____

*O en curso

Para usted el voluntariado es sinónimo de: (marcar 4 opciones)

- | | | | |
|--------------------------------------|---|---------------------------------------|--|
| <input type="checkbox"/> Gratuidad | <input type="checkbox"/> Crecimiento personal | <input type="checkbox"/> Compromiso | <input type="checkbox"/> Amor |
| <input type="checkbox"/> Ayuda | <input type="checkbox"/> Elección libre | <input type="checkbox"/> Tiempo Libre | <input type="checkbox"/> Intercambio mutuo |
| <input type="checkbox"/> Regularidad | <input type="checkbox"/> Form. profesional | <input type="checkbox"/> Informalidad | <input type="checkbox"/> Grupo de amigos |

¿Cómo se enteró de la existencia de la organización?

☐ Carteles ☐ Internet ☐ Medios ☐ Voluntarios

Experiencias previas en trabajo voluntario:

- | | | |
|---|----------------------------------|---|
| <input type="checkbox"/> Ninguna | <input type="checkbox"/> ONG | <input type="checkbox"/> Programa Gubernamental |
| <input type="checkbox"/> Voluntariado Corporativo | <input type="checkbox"/> Iglesia | |

¿Cuál? _____

Derechos y obligaciones de los voluntarios

Derechos:

- Recibir en forma periódica una capacitación adecuada a las funciones asumidas.
- Contar con materiales y herramientas necesarios para la ejecución de tareas.
- Ser tratado con dignidad, tolerancia y con la flexibilidad propia de un colaborador voluntario.
- Recibir reconocimiento del compromiso asumido.
- Solicitar contancias y certificaciones que acrediten su participación.
- Brindar sugerencias sobre la organización y mejoramiento de las actividades realizadas.
- Disponer de una identificación que acredite de su condición de voluntario.

Obligaciones:

- Cumplir con diligencia, puntualidad y responsabilidad las misiones y tareas en las cuales se ha comprometido.
- No interrumpir en forma abrupta e intempestiva la participación comprometida.
- Hacer saber a la Comisión Directiva, al responsable de Actividad y a los beneficiarios la desvinculación definitiva o temporaria con las responsabilidades asumidas, explicando los motivos de la misma.
- Comunicar cualquier anomalía, disfunción o novedad trascendente que se produzca en la realización de las tareas, procurando el desarrollo de las mismas sobre la base del trabajo en equipo.
- Guardar la debida confidencialidad de la información recibida en el curso de las actividades realizadas, cuando la difusión lesione derechos.
- Concurrir a las capacitaciones que organiza la organización, específicas al área en la que desempeña sus actividades.

Firma del Voluntario

Firma del entrevistador

Aclaración

Completó capacitación: ☐ Sí Fecha: / /

Otros datos personales

¿Qué entiende usted por voluntariado? (explíquelo con sus propias palabras brevemente): _____

Comentarios: _____

Extensión del compromiso voluntario: _____ meses

Fecha de inicio de actividades: / /

Fecha de cese de actividades: / /

Causas: _____



Cómo planificar un proyecto

En este capítulo analizaremos algunos aspectos básicos que son necesarios a la hora de planificar un proyecto. Si bien un proyecto puede desenvolverse solo dentro de la órbita interna de una OSC, **aquí trataremos principalmente aquellas cuestiones relativas a la correcta presentación del proyecto ante un ente financiador** (Estado, empresa o fundación donante).

Cabe mencionar ante todo las siguientes claves:

- El proyecto **debe ser claro** y permitir a cualquier tercero comprender su sentido.
- En su caso, debe poder contar con una **adecuada formulación técnica**.
- Tiene que ser **tangible**, es decir, debe poder clarificar resultados, mostrar solvencia y una alta factibilidad.
- Debe poder seguir una **línea lógica**: sus partes deben tener un sentido de continuidad.
- Tiene que ser **coherente**: debería existir compatibilidad entre el monto solicitado, las acciones a realizar y los resultados esperados.

• La **solvencia a nivel humano** debe quedar explicitada en el papel: se deben incluir los responsables del proyecto, sus ejecutores, sus técnicos en su caso.

Además, hay elementos del plano formal que una OSC debe poder poner en juego:

- Tener la nómina de autoridades al día, respetando lo prescrito en su estatuto.
- Existencia de compatibilidad entre el objeto social del estatuto, el proyecto presentado y la organización financiadora.
- Estar al día con la IGJ y la AFIP, teniendo capacidad para presentar balances económicos y memorias de gestión.
- Tener al día las exenciones impositivas, principalmente la del impuesto a las ganancias.

Por último, el siguiente cuadro menciona cuáles son las partes que un proyecto debería (esta es una simple propuesta, existen infinidad de modelos de planificación):

PARTES DEL PROYECTO

- | | |
|---|--|
| • Nombre. | • Metas o resultados a alcanzar. |
| • Objetivo general y Objetivos específicos. | • Presupuesto. |
| • Fundamentación de la propuesta y análisis del contexto. | • Mecanismo u operatoria del proyecto. |
| • Recursos: humanos, financieros y materiales. | • Localización geográfica. |
| | • Plazos de ejecución. |



Bibliografía

- *Cahián, Adolfo: Derecho de las Fundaciones. Ediciones La Rocca, Buenos Aires, 2003.*

- *Cahián, Adolfo: Las Asociaciones Civiles. Ediciones La Rocca, Buenos Aires, 2003.*

- *Cahián, Adolfo: Las ONGs, Organizaciones no gubernamentales - La participación ciudadana el liderazgo comunitario. Ediciones La Rocca, Buenos Aires, 2004.*

- *García, Oscar: La Pasión de Seguir. Ediciones Seguir Creciendo, Buenos Aires, 2004.*

- *García, Oscar y otros: Sentido y Práctica del Voluntariado en las Organizaciones de la Sociedad Civil. Programa de Voluntariado, GCBA, 2003.*

- *IGJ: Resolución 7/2005.*

- *Roitter, Mario e Inés González Bombal (comp). Estudio sobre el sector sin fines de lucro en Argentina. CEDES (Centro de Estudios de Estado y sociedad), Buenos Aires, 2000.*

- *Tercer Sector: Cómo crear una organización. Año I, número 3, septiembre de 2005, Buenos Aires.*

- *Sitios web consultados:*
www.jus.gov.ar
www.afip.gov.ar
www.fundacionvignes.org.ar
www.solucionesong.org

Glosario de palabras claves

IGJ: Inspección General de Justicia. Organismo estatal dependiente del Ministerio de Justicia encargado de otorgar personería jurídica.

Persona jurídica: uno de los tipos de personas (las otras son las físicas), establecidas por el código civil argentino. Es un ente ideal que no posee rasgos de humanidad.

Personería jurídica: herramienta que dota de formalización jurídica a una organización.

Resolución IGJ: normativa emanada de la Inspección General de Justicia.

Patrimonio: Uno de los elementos que integra la personalidad de una persona. Es el conjunto de bienes materiales y/o inmateriales que posee una persona.

Domicilio: lugar donde se sitúa la dirección o administración de una entidad. Puede ser legal o social (donde se desarrollan las actividades de una organización).

Cuerpo directivo: grupo de personas que dirigen formalmente una organización.

Asamblea: órgano soberano de las asociaciones civiles. Grupo de personas (asociados), que integran una Asociación.

Acta constitutiva: documento que surge de la asamblea constitutiva (Asociación), o reunión constitutiva (Fundación), que da nacimiento a una organización.

Estatuto: documento principal de una entidad, que define sus objetivos y partes centrales de su estructura (patrimonio, régimen de asambleas, de asociados, de elecciones, etc.).

Articulación: mecanismo a partir del cual dos o más personas acuerdan decisiones o acciones comunes.

Gestión asociada: concepto moderno que define los mecanismos de articulación entre entes gubernamentales y organizaciones de la sociedad civil.

Profesional interviniente: son aquellas personas con título profesional habilitante que participan en la formación de una entidad o asesorando a aquellas ya constituidas. Pueden ser abogados, contadores, escribanos, ingenieros, etc., según el caso.

Dictamen precalificadorio: documento expedido por abogado que certifica el cumplimiento de las normas y la adecuación técnica y formal de los documentos que una entidad produce a fin de solicitar a la IGJ personería jurídica.

Plan trienal: documento que debe ser preparado con los lineamientos de gestión de los primeros tres años de una Fundación. Debe integrar la presentación inicial ante la IGJ a fin de solicitar personería jurídica.

Bases presupuestarias: documento que acompaña al plan trienal, y que detalla los gastos y recursos con los que contará la entidad para dar cumplimiento a sus fines durante el primer trienio. Debe integrar la presentación inicial ante la IGJ a fin de solicitar personería jurídica.

Declaración jurada: documento que Fundaciones y Asociaciones deben integrar en la presentación ante la IGJ a fin de solicitar personería jurídica, y que debe incluir en su texto la inexistencia de inhabilidades e incompatibilidades de sus directivos para ocupar cargos.

Formulario IGJ: documento expedido por la IGJ que tiene como misión sistematizar datos de la entidad y sus integrantes en las respectivas presentaciones.

Sociedad civil: conjunto de entidades que integran la comunidad.

ONG: organización no gubernamental.

OSFL: organización sin fines de lucro.

OSC: organización de la sociedad civil.

Tipo jurídico: constituyen las formas organizativas establecidas en el código civil (fundación, asociación civil y simple asociación civil).

AFIP: Administración Federal de Ingresos Públicos.

Balance: documento que sistematiza la información financiera y económica de una entidad durante el período de un año.

Memoria: documento que describe la gestión de una entidad durante el período de un año.

RSE: Responsabilidad Social Empresaria. Disciplina a partir de la cual se describe el involucramiento de las empresas lucrativas en beneficio de la comunidad.

CUIT: Clave Única de Identificación Tributaria. Código que identifica la inscripción de una entidad en el sistema fiscal.

Objeto social: conjunto de fines generales que persigue una entidad. Sentido de ser de una organización.

Voluntario: persona física que de manera libre decide de manera regular desarrollar acciones a favor de otro/s, sin recibir remuneración económica a cambio.

Voluntariado: conjunto de prácticas voluntarias desarrolladas por un colectivo, pudiéndose desarrollar éste dentro o no de una organización formalizada jurídicamente.

Organización: conjunto de personas físicas que deciden unirse por motivos diversos, para desarrollar acciones a favor de la comunidad.

Nombre organizacional: denominación organizacional.

Disolución: mecanismo formal que se utiliza para dar cierre al desarrollo de un proyecto organizacional.

Vistas: observaciones que la IGJ produce a las presentaciones oportunamente realizadas por la entidad.

Consejo de administración: órgano de conducción de una Fundación.

Comisión directiva: órgano de conducción de una Asociación Civil o una Simple Asociación Civil.

Comisión revisora de cuentas: órgano de fiscalización interna de una Asociación Civil.

Promesas de donaciones: documento que debe integrar la presentación de una Fundación ante la IGJ para pedir personería, a partir del cual, dos, tres o más personas se comprometen a donar dinero a favor de la entidad, a los efectos de que pueda cumplir con sus objetivos.

Domicilio fiscal: lugar que se declara ante la AFIP a fin de ingresar al sistema tributario.

Ingresos brutos: impuesto local (en el caso de Buenos Aires, cobrado por el Gobierno de la Ciudad).

Exención: habilitación que otorgan la AFIP y Rentas de la Ciudad de Buenos Aires a aquellas organizaciones que cumplen con los requisitos para no pagar impuestos.

Rotatividad: recambio de integrantes (voluntarios, empleados, etc.), de una entidad.

Itinerario: pasos que una entidad sistematiza para organizar un programa de voluntariado.

La Fundación YPF agradece a la doctora Isabel Friz por su colaboración en temas contables, financieros e impositivos.

FUNDACIÓN YPF

Tucumán 744, piso 16
C1049AAP Buenos Aires, Argentina
Teléfono: (54 11) 4329 5546
Fax: (54 11) 4329 5877
E-mail: fundacion_ypf@repsolypf.com

fundacionypf.org