

GESTIÓN BÁSICA DE ORGANIZACIONES SIN FINES DE LUCRO PARA APOYAR LAS AMP EN PUERTO RICO



Foto: www.drna.pr.gov/explora/anp/

CONTENIDO DEL MÓDULO

1

Tema 1: Financiamiento sostenible para apoyar las Áreas Marinas Protegidas en Puerto Rico

- Es un tema teórico que incluye estudios de caso y ejemplos dirigidos a definir y comprender mecanismos financieros clave para las AMP en Puerto Rico, analizar experiencias e identificar oportunidades aplicables específicas de financiamiento sostenible.
- Basado, en parte, en la traducción, adaptación y contextualización local del módulo original de *Reef Resiliency Network*, titulado "Sustainable Financing for Marine Protected Areas".

2

Tema 2: Gestión básica de organizaciones sin fines de lucro para apoyar las AMP en Puerto Rico

- El segundo tema aborda aspectos fundamentales de la gestión organizacional, así como el cumplimiento legal, financiero y programático a nivel federal, estatal y local.
- Este enfatiza los requisitos para que las organizaciones que apoyan la administración de las AMP en Puerto Rico puedan acceder y mantener los mecanismos de financiamiento sostenible.

3

Tema 3: Priorización de mecanismos financieros para apoyar las AMP en Puerto Rico

- Este tema presenta una guía para identificar, clasificar y desarrollar los mecanismos de financiamiento discutidos, por medio de un proceso estructurado de tres pasos:
 - La recopilación de datos cuantitativos y cualitativos sobre los factores que facilitan cada mecanismo de financiamiento sostenible.
 - La clasificación y la priorización de los mecanismos de financiamiento sostenible, de manera que la organización cumpla con los criterios requeridos y se identifique así su viabilidad.
 - El desarrollo de un "Mapa de Ruta de Implementación".
- Basado, en parte, en la traducción, adaptación y contextualización local del módulo original de *Reef Resiliency Network*, titulado "Prioritizing Finance Mechanisms".



OBJETIVOS DEL TEMA 2: GESTIÓN BÁSICA DE ORGANIZACIONES SIN FINES DE LUCRO PARA APOYAR LAS AMP EN PUERTO RICO

1. Proveer información sobre el concepto *sostenibilidad financiera* en el ámbito de las organizaciones sin fines de lucro y ofrecer recomendaciones generales de prácticas para mantener los mecanismos de financiamiento sostenible.
2. Conversar sobre el cumplimiento en el manejo de fuentes de fondos externas, principalmente por medio de asignaciones o *grants*.
3. Orientar a las organizaciones sobre aspectos de cumplimiento y de tributación cuando los fondos provienen de la generación de ingresos propios.
4. Compartir recomendaciones finales para fortalecer las capacidades organizacionales de las entidades administradoras de las AMP en Puerto Rico, mediante la discusión de principios clave de la gestión institucional eficiente y sostenible.

CONTENIDO



- Introducción
- Proveer información sobre el concepto *sostenibilidad financiera* en el ámbito de las organizaciones sin fines de lucro y ofrecer recomendaciones generales de prácticas para mantener los mecanismos de financiamiento sostenible.
- Conversar sobre el cumplimiento en el manejo de fuentes de fondos externas, principalmente por medio de asignaciones o *grants*.
- Orientar a las organizaciones sobre aspectos de cumplimiento y de tributación cuando los fondos provienen de la generación de ingresos propios.
- Conclusiones y siguientes pasos

RESUMEN DEL MÓDULO PREVIO

En el módulo anterior, sobre financiamiento sostenible para las Áreas Marinas Protegidas en Puerto Rico:

- Se analizó la función ecológica y socioeconómica vital que cumplen las Áreas Marinas Protegidas (AMP) en Puerto Rico y los retos de financiamiento que enfrentan. Estos comprometen su sostenibilidad a largo plazo. Los desafíos discutidos incluyen la alta dependencia de asignaciones gubernamentales inestables, ingresos propios limitados y restricciones regulatorias.
- Se analizaron y definieron múltiples mecanismos financieros aplicables, con destaque en los más relevantes para Puerto Rico, tales como las subvenciones gubernamentales y filantrópicas, los impuestos sobre el uso sostenible, los fondos de financiación combinada (*crowdfunding*) y los acuerdos de co-manejo público-privados.
- Mediante ejemplos y alternativas disponibles para Puerto Rico y otras jurisdicciones, se evidenció la necesidad de desarrollar una combinación adecuada de instrumentos para aumentar la resiliencia financiera de las AMP en Puerto Rico.
- Se identificaron oportunidades para ampliar la base de alternativas de financiamiento para las AMP mediante el aprovechamiento permitido de sus recursos, de acuerdo con los Reglamentos 8013 y 4860 del Departamento de Recursos Naturales y Ambientales de Puerto Rico, entre otros.
- Las oportunidades incluyen actividades de ecoturismo, concesiones a corto y largo plazo, y la implementación de tarifas de uso sostenible, entre otras.
- El módulo también discutió la necesidad de implementar una estrategia basada en un acercamiento proactivo, en la búsqueda y diversificación de mecanismos disponibles de financiamiento sostenible y aplicables a las organizaciones administradoras de las AMP en Puerto Rico.

Proveer información sobre el concepto *sostenibilidad financiera* en el ámbito de las organizaciones sin fines de lucro y recomendaciones generales de prácticas para mantener los mecanismos de financiamiento sostenible.

OBJETIVO #1

¿QUÉ ES LA SOSTENIBILIDAD FINANCIERA EN EL CONTEXTO DE LAS ORGANIZACIONES SIN FINES DE LUCRO?

- La sostenibilidad financiera de una organización sin fines de lucro es su capacidad para obtener ingresos en respuesta a una demanda, con el fin de mantener procesos productivos a un ritmo constante o creciente para generar resultados y obtener un excedente.
- Debe tenerse en cuenta que la sostenibilidad financiera puede lograrse a nivel de proyecto, programa u organización.
- La sostenibilidad financiera implica garantizar la longevidad de la organización; y debe definirse en términos reales, por ejemplo:

$$\text{INGRESOS TOTALES} - \text{COSTOS TOTALES} = \text{EXCEDENTE}$$

¿QUÉ ES LA SOSTENIBILIDAD FINANCIERA EN EL CONTEXTO DE LAS ORGANIZACIONES SIN FINES DE LUCRO?

- En la actualidad, generar ingresos de fuentes de financiamiento a nivel local es complicado, dado que no es muy común la cultura filantrópica. En donde existe, esta se enfoca generalmente en causas religiosas o de alto interés público en general. Por lo general, se tiende a reconocer entre seis (6) y siete (7) organizaciones no gubernamentales específicas a nivel de local.
- Lo anterior podría atribuirse a diferentes variables:
 - la falta de incentivos gubernamentales que fomenten las contribuciones benéficas;
 - en algunos casos, la falta de confianza en la administración de las organizaciones sin fines de lucro;
 - un porcentaje relativamente pequeño de la población con los recursos suficientes para disponer de ingresos adicionales para donar;
 - las fluctuaciones económicas que usualmente provocan una cultura más conservadora enfocada en el ahorro personal y no en la inversión en donativos.

¿QUÉ ES LA SOSTENIBILIDAD FINANCIERA EN EL CONTEXTO DE LAS ORGANIZACIONES SIN FINES DE LUCRO?

Principios de contabilidad para comprender la sostenibilidad financiera

- **Ingresos brutos = Subvenciones y/o préstamos.** Incluye los gastos periódicos, así como la adquisición de equipo e infraestructura, los cuales retiene la organización después de finalizado el proyecto, con el consentimiento de la mayoría de los donantes.
- **Costos directos = Todos los gastos relacionados directa y exclusivamente con el proyecto.** Para identificar estos costos, pregúntese lo siguiente: si el proyecto termina, ¿tendría necesariamente mi organización que incurrir en este gasto? No olvide incluir el costo de la preparación de informes del proyecto y estados financieros.
- **Costos indirectos o administrativos = Los gastos operacionales de la organización a la cual se le asignó el proyecto.** Para identificarlos, basta con determinar los gastos en los que incurre la organización para llevar a cabo sus funciones administrativas y operacionales esenciales. Por lo general, estos se expresan como un porcentaje del presupuesto total de la organización.
- **Balance = Término utilizado por organizaciones sin fines de lucro para describir los resultados monetarios (positivos o negativos) durante un período específico.** Si el resultado es positivo, se denomina *superávit*; si es negativo, *déficit*. Los términos equivalentes en el sector empresarial son *ganancias* y *pérdidas*.

SOSTENIBILIDAD FINANCIERA

Planificación estratégica y financiera

- Contar con planes estratégicos que establezcan prioridades y, además, tener conocimiento de lo que implica la implantación de dichos planes en términos de costos.

Diversificación de fuentes de ingreso

- Al menos el 60% del presupuesto total de la organización debe proceder de cinco fuentes diferentes de fondos.

Administración y finanzas sólidas

- El uso de prácticas y principios aceptados de contabilidad y las personas involucradas en ese proceso.

Generación de fuentes propias de ingreso

- Distintas maneras de generar ingresos irrestrictos son:
 - contribuciones a un fondo fiduciario o de dotación;
 - operaciones de recaudación de fondos;
 - contribuciones del público en forma, por ejemplo, de licencias o membresías;
 - la venta de bienes o servicios;
 - el establecimiento de líneas de negocio análogas a la misión de la organización;
 - el manejo de los activos para obtener mejor rendimiento;
 - alianzas corporativas.



Modelo desarrollado por Patricia León (2011), como parte de un proyecto del *Bureau for Latin America and the Caribbean, U.S. Agency for International Development*, dirigido al fortalecimiento organizacional de las entidades en América Latina y el Caribe.

RECOMENDACIONES GENERALES DE PRÁCTICAS PARA MANTENER MECANISMOS DE FINANCIAMIENTO SOSTENIBLE

PLANIFICACIÓN ESTRATÉGICA Y FINANCIERA

Recomendaciones:

- Desarrollar planes estratégicos con objetivos claros, medibles y viables, que eviten que el aumento de las actividades relacionadas con el crecimiento de la organización provoque que su dirección se enfoque en la gestión y la administración del día a día y se pierdan de vista los objetivos a largo plazo.
- Hacer planes financieros paralelos al estratégico, que incluya desde escenarios mínimos hasta ideales.
- Evaluar continuamente si se cuenta con los recursos para sostener las operaciones.

Sin una meta clara, la organización podría correr el riesgo de implementar proyectos que no resuelven necesidades reales ni permiten crecer financieramente.

RECOMENDACIONES GENERALES DE PRÁCTICAS PARA MANTENER MECANISMOS DE FINANCIAMIENTO SOSTENIBLE

DIVERSIFICACIÓN DE INGRESOS

Recomendaciones:

- Asegurar que al menos el 60% del presupuesto total provenga de cinco fuentes distintas.
- Mantener un historial de fuentes de ingresos y establecer mecanismos de seguimiento y fidelización de donantes.
- Evaluar periódicamente la salud financiera con base en la variedad y calidad de las fuentes.

La dependencia en un solo donante o fuente representa un alto riesgo, tanto para las operaciones como para las finanzas de la institución.

RECOMENDACIONES GENERALES DE PRÁCTICAS PARA MANTENER MECANISMOS DE FINANCIAMIENTO SOSTENIBLE

ADMINISTRACIÓN Y FINANZAS SÓLIDAS

Recomendaciones:

- Establecer políticas administrativas claras, como la contabilidad por centro de costos.
- Preparar y revisar regularmente estados financieros con flujo de efectivo, balance general y presupuesto.
- Implementar auditorías internas y externas y dar seguimiento a sus recomendaciones.
- Capacitar al equipo en el uso de información financiera para la toma de decisiones.

Sin controles internos efectivos, las organizaciones pueden perder credibilidad, recursos y oportunidades.

RECOMENDACIONES GENERALES DE PRÁCTICAS PARA MANTENER MECANISMOS DE FINANCIAMIENTO SOSTENIBLE

GENERACIÓN DE INGRESOS PROPIOS

1 Contribuciones a un fondo fiduciario o de dotación:

- Se recomienda a la organización crear un fondo patrimonial (fideicomiso), que le permita beneficiarse de los intereses generados por un capital invertido, mientras mantiene intacto el capital original.
- El objetivo es conservar e, incluso, aumentar el valor de este fondo con el tiempo, de modo que los rendimientos (intereses) aporten ingresos estables a largo plazo.
- La organización debe establecer formalmente el fideicomiso, además de una política organizacional para asignar un porcentaje fijo de los ingresos o costos indirectos de cada proyecto a este fondo.
- De esta manera, cada donativo o proyecto contribuye gradualmente a incrementar el fondo patrimonial, asegurando ingresos futuros para la organización.

RECOMENDACIONES GENERALES DE PRÁCTICAS PARA MANTENER MECANISMOS DE FINANCIAMIENTO SOSTENIBLE

GENERACIÓN DE INGRESOS PROPIOS

2 Recaudación de fondos para fortalecer la institución o sus operaciones:

- Identificar y cultivar aliados, tales como individuos, empresas u organismos dispuestos a financiar el fortalecimiento interno, y presentarles un caso convincente del impacto de su apoyo en la misión.
- Dado que son pocos los donantes que ofrecen este tipo de contribución institucional, es fundamental demostrar cómo su inversión generará nuevos ingresos, y mejorará la efectividad y la sostenibilidad de la organización a largo plazo.
- Estas contribuciones pueden emplearse, por ejemplo, para:
 - contratar personal o adquirir equipos que aumenten la capacidad de generar ingresos;
 - invertir en infraestructura o aumentar el fondo del fideicomiso de la organización;
 - brindar fondos que no estén restringidos por un periodo de tiempo determinado para estabilizar las operaciones de la organización.
- Este tipo de aportaciones fortalece la base y la eficiencia de la institución al darle flexibilidad financiera.

RECOMENDACIONES GENERALES DE PRÁCTICAS PARA MANTENER MECANISMOS DE FINANCIAMIENTO SOSTENIBLE

GENERACIÓN DE INGRESOS PROPIOS

Recomendaciones

3 Contribuciones del público (membresías, licencias, entre otras)

- Ofrecer membresías de la organización.
- Organizar eventos con costo, como desfiles, rifas o cenas benéficas.
- Solicitar donaciones mediante campañas públicas, como teletones o colectas nacionales durante un periodo específico (usualmente corto, como un solo día).
- Solicitar aportaciones de empresas a cambio de deducciones contributivas, proyección de imagen, membresía institucional u otros beneficios combinados.
- Ceder regalías o licencias del nombre o logo de la organización a empresas, a cambio de una cantidad fija o un porcentaje de las ventas de un producto específico.

RECOMENDACIONES GENERALES DE PRÁCTICAS PARA MANTENER MECANISMOS DE FINANCIAMIENTO SOSTENIBLE

GENERACIÓN DE INGRESOS PROPIOS

Recomendaciones

4 Venta de bienes o servicios

- Muchas organizaciones ofrecen productos o servicios como estrategia para generar ingresos. Este tipo de iniciativa puede tomar muchas formas.
- Puede ser algo tan sencillo como vender productos promocionales, tales como camisetas, afiches u otros artículos con el logo de la organización, o tan complejo como ofrecer servicios profesionales de consultoría en un campo especializado.
- Este último caso generalmente se relaciona con un área en la que la organización tiene experiencia técnica.
- Además, estos bienes y servicios se pueden ofrecer de diferentes maneras; un método sencillo es la venta directa a amistades y personas conocidas.
- Un método más complejo es la distribución masiva en tiendas comerciales o la promoción a través de los medios de comunicación.

RECOMENDACIONES GENERALES DE PRÁCTICAS PARA MANTENER MECANISMOS DE FINANCIAMIENTO SOSTENIBLE

GENERACIÓN DE INGRESOS PROPIOS

Recomendaciones

5 Establecimiento de líneas de negocio análogas a la misión de la organización

- Consiste en establecer corporaciones con fines de lucro, que sean total o parcialmente propiedad de la organización. Generalmente, ocurre cuando una entidad sin fines de lucro identifica una oportunidad de negocio y, a su vez, reconoce la existencia de diversos factores que justifican la creación de una entidad separada, en lugar de manejar la iniciativa dentro del nivel programático o de proyecto.
- Existen múltiples factores que pueden motivar esta decisión, entre ellos:
 - La necesidad de obtener capital por medios comerciales.
 - La necesidad de atraer personal del sector privado para dirigir la iniciativa, mediante salarios e incentivos distintos de los de la organización principal.
 - La protección del patrimonio de la organización ante los riesgos inherentes a un negocio.
 - El riesgo de desviar los activos de la organización hacia actividades no directamente alineadas con su misión.
 - La necesidad de proteger la imagen institucional, entre otros.
- La organización debe evaluar rigurosamente los riesgos y los beneficios antes de establecer la empresa.
- Además, debe establecer una política clara sobre el uso de las ganancias, por ejemplo, que todas las utilidades deben reinvertirse inmediatamente en la organización.
- Es importante recordar que competir en el mercado exige trabajo constante, planificación y transparencia.

RECOMENDACIONES GENERALES DE PRÁCTICAS PARA MANTENER MECANISMOS DE FINANCIAMIENTO SOSTENIBLE

GENERACIÓN DE INGRESOS PROPIOS

Recomendaciones

6 Manejo de los activos para obtener mejor rendimiento

- Se recomienda administrar estratégicamente los activos de la organización, que incluyen el dinero en cuentas bancarias, propiedades e inversiones, para maximizar su rendimiento financiero.
- Desarrollar un plan de manejo de activos que incluya mover los excedentes de efectivo a instrumentos financieros seguros (inversiones) que produzcan intereses, rentar bienes inmuebles y vender de forma transparente aquellos activos que ya no son útiles.
- Los fondos que no se necesitan inmediatamente pueden colocarse en depósitos a largo plazo o cuentas que generen intereses; propiedades que se pueden alquilar y activos en desuso, como vehículos y equipos que conserven valor de mercado, pueden venderse para obtener liquidez.
- Antes de invertir o disponer de bienes es imprescindible revisar las leyes locales y normativas aplicables para confirmar que la organización no enfrente restricciones legales.
- También se deben considerar las políticas de los donantes, ya que ciertos fondos pueden estar restringidos y otros pueden tener flexibilidad para la inversión.
- Se debe determinar de antemano cómo se manejarán posibles pérdidas para no comprometer la salud financiera de la organización.

- Todo ingreso generado debería reinvertirse en las actividades de la institución o en aumentar reservas, siguiendo siempre las regulaciones y manteniendo informados a los donantes para evitar malentendidos.

RECOMENDACIONES GENERALES DE PRÁCTICAS PARA MANTENER MECANISMOS DE FINANCIAMIENTO SOSTENIBLE

GENERACIÓN DE INGRESOS PROPIOS

Recomendaciones

7 Alianzas corporativas

- El “mercadeo con causa” es el nombre más común para este tipo de alianza con el sector corporativo. Estas alianzas se definen como actividades comerciales en las que una institución sin fines de lucro se asocia con una empresa para promocionar una imagen, producto o servicio con el propósito de obtener un beneficio mutuo.
- Cuando se implementa correctamente, ambas partes ganan:
 - La corporación mejora su imagen pública y aumenta sus ventas de productos o servicios.
 - La organización sin fines de lucro recauda fondos para cumplir con su misión.
- Los fondos recibidos por la organización pueden tomar diferentes formas:
 - un porcentaje de las ventas;
 - una cantidad fija;
 - una combinación de ambas.
- Sin embargo, aunque este tipo de alianza reduce los riesgos económicos para la organización, su imagen pública queda expuesta. Si la empresa asociada tiene una mala reputación, es casi seguro que eso afectará negativamente la imagen de la institución sin fines de lucro.

RECOMENDACIONES GENERALES DE PRÁCTICAS PARA MANTENER MECANISMOS DE FINANCIAMIENTO SOSTENIBLE

Compromiso a largo plazo

Esto no se logra de la noche a la mañana. Requiere años de planificación e inversión disciplinada.

Inversión en tiempo y dinero

Para hacer dinero, hay que invertir dinero. Desde propuestas hasta campañas, se requiere personal y recursos.

Equipo de gestión competente

Tener el personal adecuado marca la diferencia en la ejecución y sostenibilidad del proyecto.

Liderazgo comprometido

La dirección y la junta deben estar activamente involucradas, no solo apoyando moralmente.

Plan de negocios bien estructurado

Toda iniciativa de ingreso debe tener un plan claro con metas, proyecciones y análisis de riesgos.

Trabajo en equipo y comunicación

Todos deben estar informados y capacitados; fallas de comunicación pueden hacer perder oportunidades clave.

Conversar sobre el cumplimiento en el manejo de fuentes de fondos externas, principalmente por medio de asignaciones federales.

OBJETIVO #2

INTRODUCCIÓN AL OBJETIVO #2

Análisis del proceso

Como parte de este segundo objetivo, enfocado en conversar sobre aspectos fundamentales del cumplimiento en el manejo de fuentes de fondos externas, principalmente a través de asignaciones de fondos federales, se presentará un modelo de análisis del proceso de determinación de elegibilidad y viabilidad.

Requisitos

Se discutirán los requisitos específicos de diversas fuentes, como fondos privados y públicos, así como las responsabilidades fiduciarias clave de las organizaciones y las facultades regulatorias de la Oficina del Contralor sobre los fondos públicos.

Aspectos esenciales

Además, se analizarán los aspectos esenciales del cumplimiento en la implementación y administración de subvenciones, los requisitos fiscales y administrativos requeridos, la aplicabilidad del reglamento federal 2 CFR 200, así como la organización, alcance y componentes necesarios para establecer un sistema efectivo de controles internos.

DETERMINACIÓN DE ELEGIBILIDAD Y VIABILIDAD DE UNA ASIGNACIÓN

- El proceso de radicar una propuesta consume tiempo y recursos.
- Lograr la subvención, por otro lado, representa el compromiso de la utilización de los fondos de acuerdo con las políticas y normas de la entidad otorgante.
- Por tanto, es sumamente importante, que antes de decidir trabajar con una propuesta, analicemos la elegibilidad y viabilidad de desarrollarla y de manejar los fondos, de ser seleccionados para la subvención.
- Además, dedicar tiempo a una solicitud para la cual no somos elegibles o que no es viable, podría implicar un costo de oportunidad con relación a otras subvenciones para las cuales se esté en una mejor posición de competir.



ELEGIBILIDAD

VIABILIDAD

QUÉ IMPLICA LA ELEGIBILIDAD DE UNA PROPUESTA

ELEGIBILIDAD

La elegibilidad para radicar una propuesta para el Gobierno Federal o para una fundación comprende diversos aspectos, como los siguientes:

- 1 Tipo de entidad:** Si es una entidad elegible para radicar una solicitud o propuesta, según definido por las normas asociadas al programa por medio del cual se otorgarán los fondos.
- 2 Uso de los fondos:** Si las actividades que se busca subvencionar en efecto son usos elegibles del programa mediante el cual se otorgará la subvención.
- 3 Estructura y otros requisitos:** Si la entidad cuenta con la documentación y requisitos administrativos establecidos por la entidad otorgante (ej. *Federal Unique ID*, *SAMs*, Exención contributiva 501 c3 o 1101, *Good Standing*, entre otros).
- 4 Pareo:** Si la entidad cuenta con el pareo de fondos requerido, según aplique.

EJEMPLOS DE REQUISITOS DE FUENTES PRIVADAS DE FONDOS

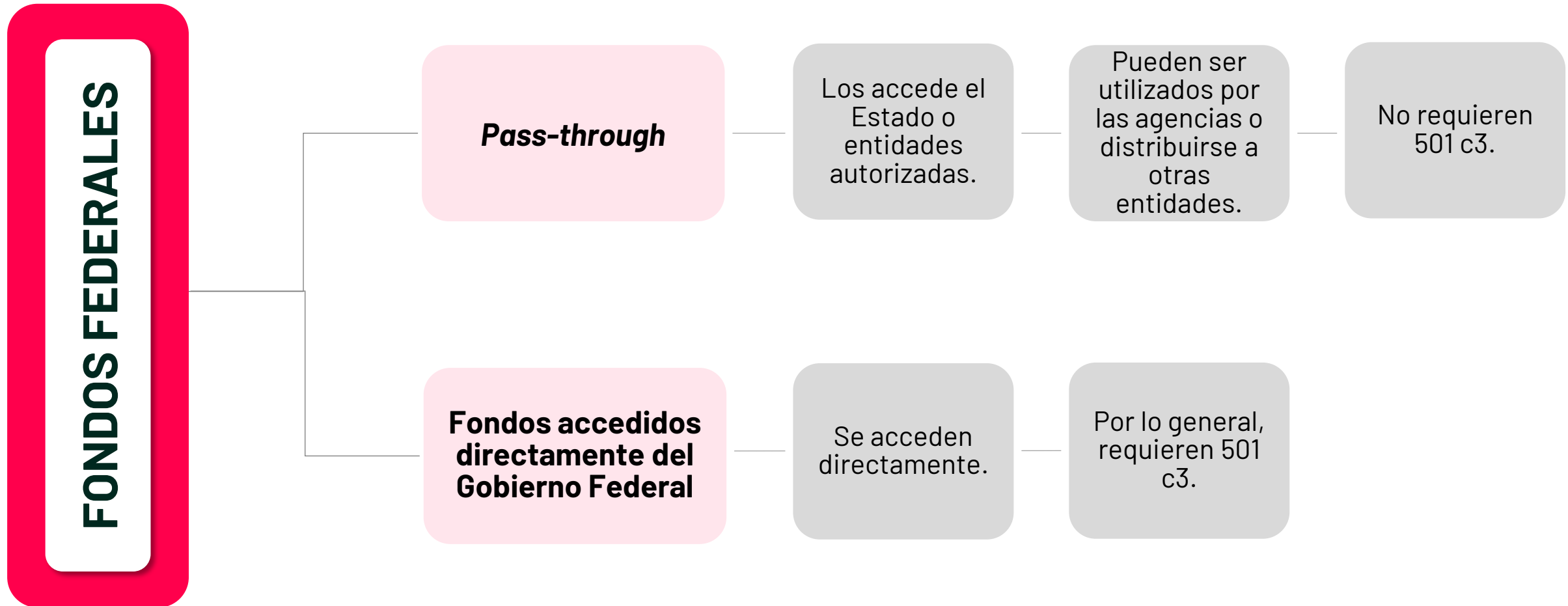
	Certificado de incorporación	Certificado de Good Standing	Junta de directores	Exención contributiva local	Exención contributiva federal	Licencias relacionadas con el uso del edificio	Licencias relacionadas con la prestación de servicios	Último estado financiero	Certificación de radicación de planilla en Hacienda	Certificaciones de pareo	Otras
Fondos Unidos	●	●	●	●		●	●	●	●		
Fundación Ángel Ramos	●	●	●	●		●	●	●	●		
Fundación Banco Popular	●	●	●	●		●	●	●	●		
Fundación Walmart	●	●	●		●						
Fundación Reynolds	●	●	●		●						

EJEMPLOS DE REQUISITOS DE FUENTES DE FONDOS DISTRIBUIDOS POR EL GOBIERNO ESTATAL

	Certificado de incorporación	Certificado de <i>Good Standing</i>	Junta de directores	Exención contributiva local	Exención contributiva federal	Licencias relacionadas con el uso del edificio	Licencias relacionadas con la prestación de servicios	Último estado financiero	Certificación de radicación de planilla en Hacienda	Certificaciones de pareo	Otras
Inversión comunitaria, antes donativo legislativo	●	●	●	●		●	●	●	●	●	●

EJEMPLOS DE REQUISITOS DE FUENTES DE FONDOS

GOBIERNO FEDERAL: TIPOS DE FONDOS



EJEMPLOS DE REQUISITOS DE FUENTES DE FONDOS FEDERALES **RECIBIDOS DE OTRAS AGENCIAS**

	Certificado de incorporación	Certificado de <i>Good Standing</i>	Junta de directores	Exención contributiva local	Exención contributiva federal	Licencias relacionadas con el uso del edificio	Licencias relacionadas con la prestación de servicios	Último estado financiero	Certificación de radicación de planilla en Hacienda	Certificaciones de pareo	Otras
Fondos VOCA, Departamento de Justicia	●	●	●			●	●	●		●	●
ESG, Departamento de la Familia y municipios <i>entitlement</i>	●	●	●	●		●	●	●		●	●

A QUÉ NOS REFERIMOS POR VIABILIDAD

VIABILIDAD

La determinación de la viabilidad, por otro lado, tiene varias vertientes y requiere que analicemos las capacidades con las que contamos, no solo para producir la propuesta sino también para manejar e implementar la subvención a futuro.

VIABILIDAD

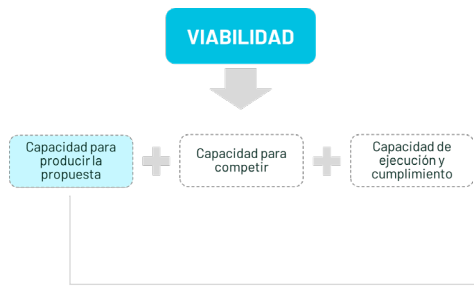
Capacidad para
producir la
propuesta



Capacidad para
competir



Capacidad de
ejecución y
cumplimiento



A QUÉ NOS REFERIMOS POR VIABILIDAD

Capacidad para producir la propuesta

Como parte de este análisis, la organización debe determinar si cuenta con los recursos para producir la propuesta, de acuerdo con el calendario de radicación de la agencia federal o fundación:



Recursos económicos



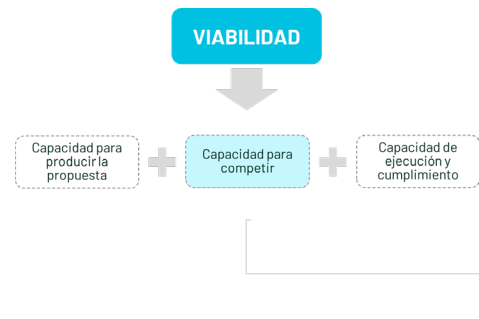
Recursos humanos



Tiempo



Es recomendable verificar si el programa permite gastos de preacuerdo, que en este caso implicaría cubrir los costos asociados al desarrollo de la propuesta, aun cuando no exista en ese momento un acuerdo o contrato entre las partes. A esto se le conoce como *pre-award costs*.

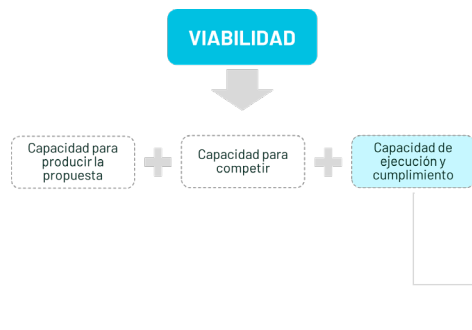


A QUÉ NOS REFERIMOS POR VIABILIDAD

Capacidad para competir

Al examinar la capacidad para competir se toma en consideración lo siguiente:

- el número de asignaciones/ *grants* que se otorgarán y el tamaño promedio de la asignación;
- cuán competitivo se espera que sea el proceso;
- la información previa sobre el tipo de entidades que han sido subvencionadas y sus similitudes o diferencias con nuestra organización;
- las fortalezas del proyecto y la organización para competir por los fondos (ej. nivel de desarrollo del proyecto, capacidad para apalancar recursos, experiencia previa, entre otros).



A QUÉ NOS REFERIMOS POR VIABILIDAD

Capacidad de ejecución y cumplimiento

Finalmente, en esta parte del proceso, la organización debe determinar estos aspectos:

- si cuenta con sistemas, procesos y estructura para implementar el proyecto que se subvencionará en los tiempos requeridos;
- de ser un proyecto que paga por reembolso, si cuenta con el efectivo o instrumentos de financiamiento que le permitan ejecutar y esperar a que se le reembolsen los gastos;
- si el proyecto puede sostenerse a largo plazo, aun en ausencia del fondo que se estaría solicitando.

MANEJO Y USO DE FONDOS PÚBLICOS: RESPONSABILIDAD FIDUCIARIA

- Todas las personas que administran propiedad y fondos públicos asumen una responsabilidad fiduciaria ante el pueblo de Puerto Rico.
- En el contexto de los fondos públicos, fiducia es sinónimo de confianza.
- Representa el ideal de la buena fe, lealtad e integridad de toda aquella persona que ocupa posiciones particulares en donde se exige tal deber.
- En el caso de las OSFL supone también que los fondos se utilizarán de forma íntegra y honesta, y solamente para el beneficio de la ciudadanía a la que sirven.
- La responsabilidad se traspasa a la entidad desde el momento en que se le asignan los recursos del gobierno para que los administre. **Los recursos continúan siendo públicos para un fin público.**

FACULTAD DE LA OFICINA DEL CONTRALOR PARA AUDITAR EL USO DE LA PROPIEDAD Y LOS FONDOS PÚBLICOS

- La Oficina del Contralor tiene la responsabilidad y la autoridad en ley de auditar el uso de la propiedad y los fondos públicos por parte de las entidades, sean estas públicas o privadas.
- Esta responsabilidad emana de la Constitución del Estado Libre Asociado.
- Los tribunales han establecido que el poder investigativo del contralor se extiende a las entidades privadas que contratan obras o servicios con el gobierno.
 - ▶ En el curso de una investigación, el contralor podrá requerir la información pertinente y razonable de entidades privadas para esclarecer si los desembolsos se efectuaron de acuerdo con la ley y los reglamentos aplicables.
- El tribunal ha dispuesto que la naturaleza pública o privada de una entidad no es un hecho determinante para el contralor sobre la facultad para auditarlos, sino que depende más bien de que esté involucrado el desembolso de fondos públicos o el uso de propiedad pública.



Artículo III, Sección 22

El Contralor fiscalizará todos los ingresos, cuentas y desembolsos del Estado, de sus agencias e instrumentalidades y de los municipios, para determinar si se han hecho de acuerdo con la ley.

ASPECTOS DE CUMPLIMIENTO EN LA IMPLEMENTACIÓN DE UNA ASIGNACIÓN



Al aceptar una asignación de fuentes externas, las entidades se obligan (voluntariamente) a cumplir con unas políticas de la fuente otorgante.



Esto implica, entre otras cosas, que al firmar un acuerdo de subvención, las entidades se comprometen a administrar la asignación de acuerdo con prácticas de manejo generalmente aceptadas y transparencia, mientras aseguran que los fondos se utilizan de manera eficiente y para los fines establecidos, de acuerdo con las normas de la entidad otorgante o el marco legal aplicable.



ASPECTOS DE CUMPLIMIENTO

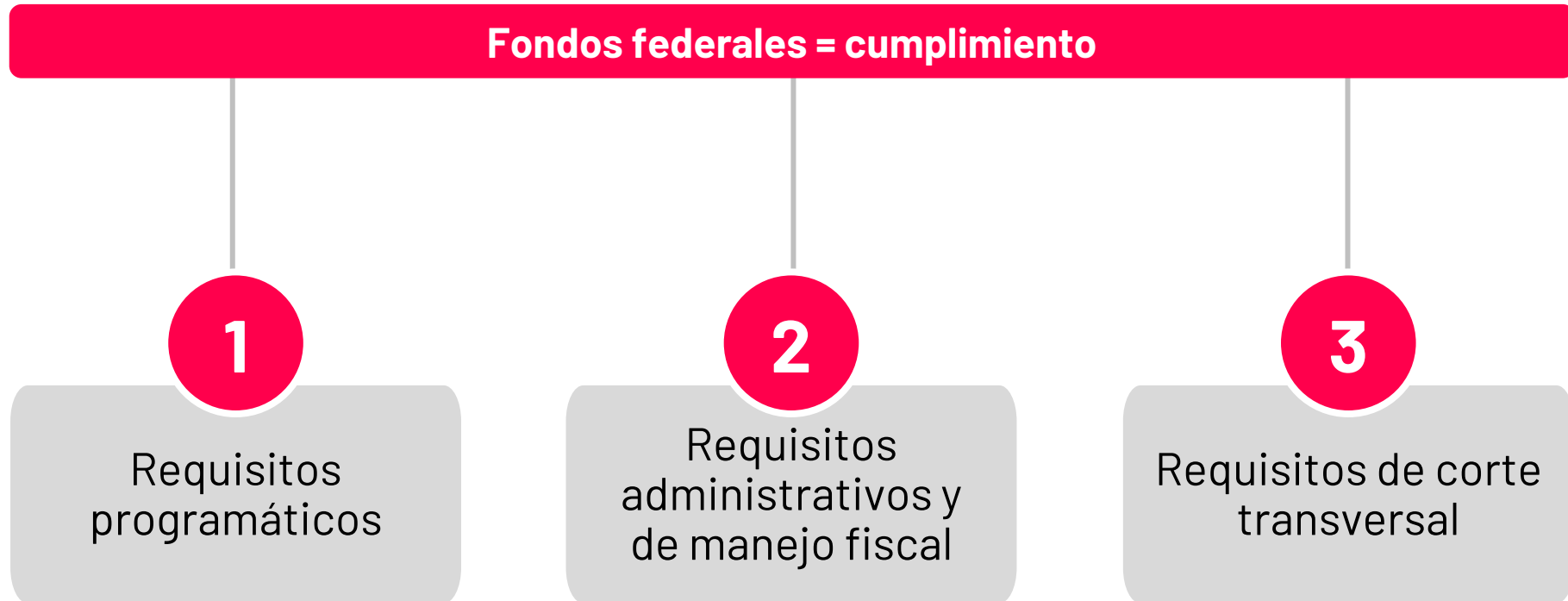


Cuando la asignación emana de una fuente federal, la reglamentación contenida en el 2 CFR 200 requiere el cumplimiento de requisitos específicos relacionados con el sistema financiero y de controles internos.



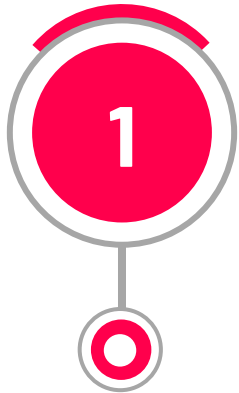
Las entidades deben seguir estas disposiciones cuando acceden directamente a un fondo del Gobierno Federal (recipientes), como cuando lo reciben por conducto de una agencia o entidad local (agencia canalizadora o *pass-through agency*) en calidad de subrecipiente.

TRASFONDO





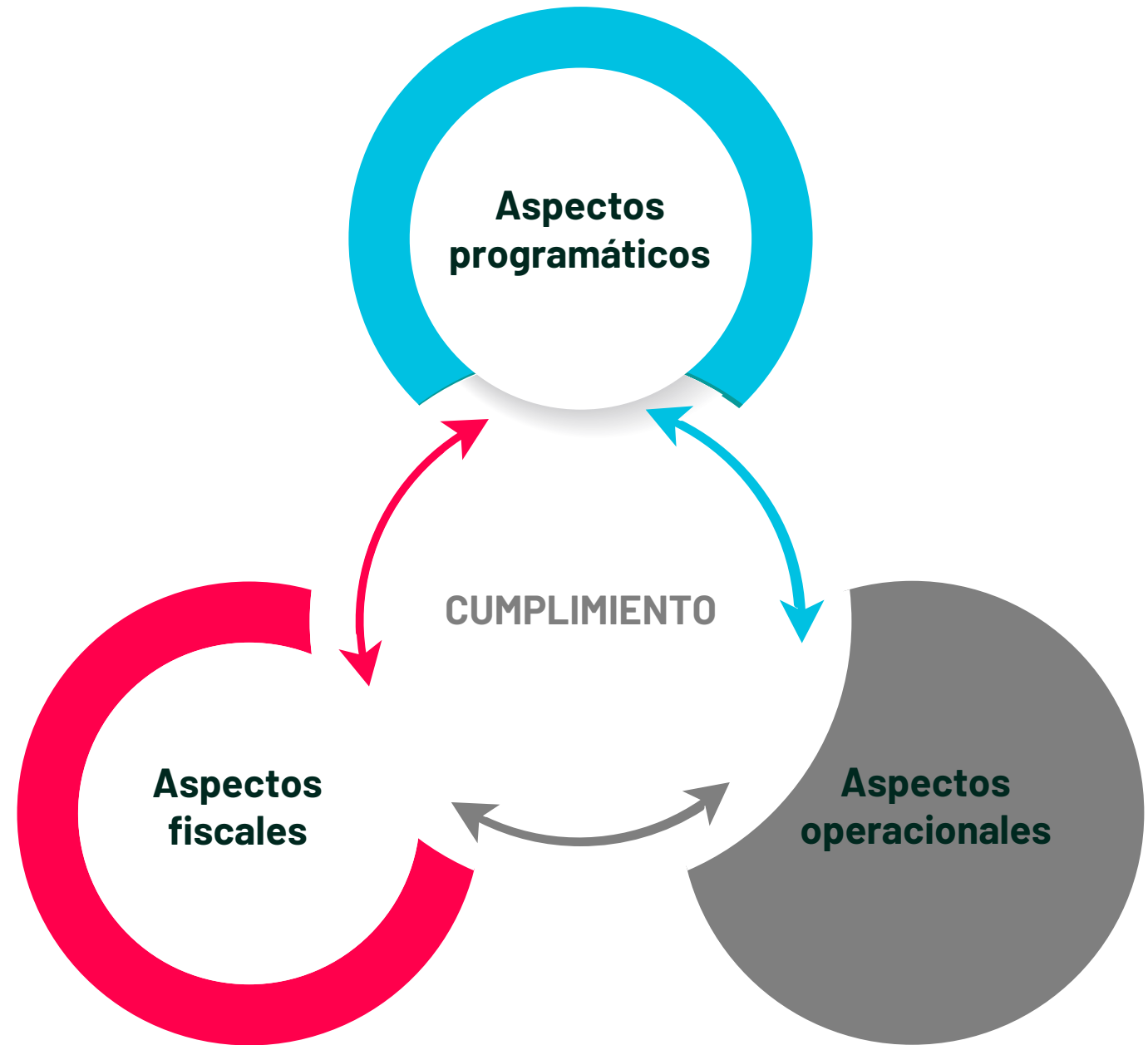
DE DÓNDE EMANAN ESTOS REQUISITOS





IMPLICACIONES

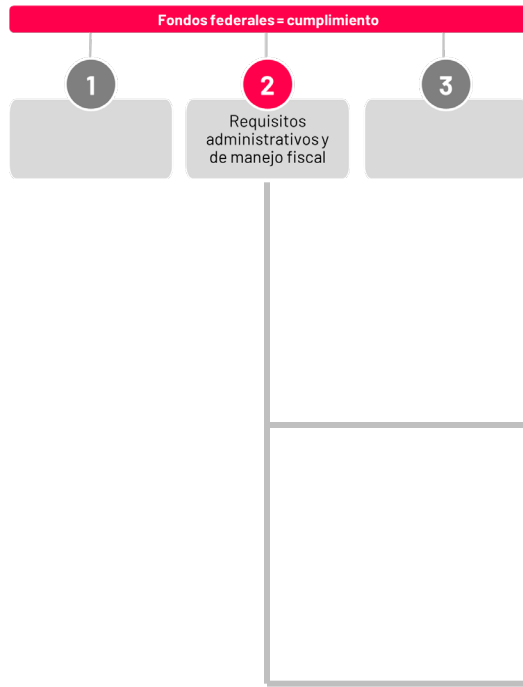
El cumplimiento de estos requisitos, en muchas ocasiones requerirá contar o realizar los ajustes correspondientes en las estructuras y procesos de la entidad, así como las tareas y funciones que desempeñan su recurso humano.





REQUISITOS PRINCIPALES ADMINISTRATIVOS Y DE MANEJO FISCAL

- En 2014, se promulgó el *Uniform Administrative Requirements, Cost Principles, and Audit Requirements for Federal Awards* (2 CFR 200), que sustituye y consolida una serie de normas federales, y crea un conjunto de estándares y requisitos uniformes aplicables a las asignaciones federales (*grants*) y acuerdos cooperativos (*cooperative agreements*).
- Dicha reglamentación contiene tres áreas principales: **requisitos uniformes administrativos**, **principios de costos** y **requisitos de auditoría**.
- Comenzó a regir el 26 de diciembre de 2014, con excepción de las disposiciones sobre compras que comenzaron a regir dos años fiscales después de que advino en efecto la reglamentación.
- Se enmendó el 13 de agosto de 2020.



PROPÓSITO

- Establece los requisitos administrativos uniformes, principios de costos y requisitos de auditoría para las subvenciones federales a entidades no federales.
- Las agencias otorgantes federales no deben imponer requisitos adicionales o inconsistentes, salvo lo dispuesto en §§ 200.102 y 200.211, o a menos que lo exijan específicamente las leyes, reglamentos u órdenes ejecutivas federales.

ORGANIZACIÓN Y ALCANCE

Requisitos administrativos

- **Requisitos administrativos uniformes** para los acuerdos de subvención y cooperación.
- **Incluye los requisitos para la gestión de los programas** de subvención federal por parte de la agencia adjudicadora/otorgante federal antes de que se haya realizado la adjudicación federal.
- **Requisitos que las agencias adjudicadoras federales pueden imponer** a las entidades no federales en la adjudicación federal.

Principios de costos

- Establece **los principios para determinar los costos permitidos, admisibles** en los que incurren las entidades no federales en el marco de las asignaciones federales.
- Los principios tienen el objetivo de **determinar los costos y no pretenden identificar las circunstancias** o dictar el grado de participación del Gobierno Federal en la financiación de un programa o proyecto.
- Los principios **ayudan a que las concesiones federales asuman la parte justa de los costos** reconocidos en virtud de estos, salvo en los casos en los que la ley lo restrinja o prohíba.

Requisitos de la Auditoría única (SINGLE-AUDIT)

- Se emite de conformidad con las enmiendas a la Ley de Auditoría Única de 1996 (31 U.S.C. 7501-7507), según enmendada. Establece normas para obtener **consistencia y uniformidad** entre las agencias federales para la auditoría de las entidades no federales que utilizan asignaciones federales. Estas disposiciones establecen **las políticas y los procedimientos** para las agencias adjudicadoras federales y las *pass-through entities* cuando utilizan los resultados de estas auditorías.

ORGANIZACIÓN Y ALCANCE DEL 2 CFR 200

PART 200—UNIFORM ADMINISTRATIVE REQUIREMENTS, COST PRINCIPLES, AND AUDIT REQUIREMENTS FOR FEDERAL AWARDS

Acrónimos y definiciones	Requisitos uniformes de administración	Costos	Auditoría	Apéndices
<p>Sub Parte A Acrónimos y definiciones</p>	<p>Sub Parte B Disposiciones generales</p> <p>Sub Parte C Requisitos previos a la adjudicación federal y contenido de la asignación (<i>PRE-AWARD</i>)</p> <p>Sub Parte D Requisitos luego de la asignación federal (<i>POST-AWARD</i>) – Incluye <i>procurement</i></p>	<p>Sub Parte E Principios de costos</p> <ul style="list-style-type: none"> ■ Disposiciones Generales: <i>Policy</i> ■ Consideraciones básicas al evaluar costos ■ Costos directos e indirectos ■ Consideraciones especiales por industria y recipiente ■ Disposiciones generales – para costos específicos en diferentes áreas 	<p>Sub parte F Requisitos de Auditoría</p> <ul style="list-style-type: none"> ■ Propósito ■ Base para determinar costos aplicables ■ Frecuencia ■ Responsabilidad del auditado ■ Selección del auditor y su responsabilidad 	<p>Apéndices I al XII</p> <p>I—NOTICE OF FUNDING OPPORTUNITY</p> <p>II—PROVISIONS FOR NON-FEDERAL ENTITY CONTRACTS UNDER FED. AWARDS</p> <p>III—INDIRECT (F&A) COSTS ID. ASSIGNMENT, RATE DETERMINATION FOR (IHES)</p> <p>IV—INDIRECT (F&A) COSTS ID. ASSIGNMENT, RATE DETERMINATION FOR NO</p> <p>V—S&L GOV & INDIAN TRIBE-WIDE CENTRAL SERVICE COST ALLOC. PLANS</p> <p>VI –PUBLIC ASSISTANCE COST ALLOCATION PLANS</p> <p>VII –S&L GOV AND INDIAN TRIBE INDIRECT COST PROPOSALS</p> <p>VIII –NPO ORGS EXEMPTED FROM SUBPART E—COST PRINCIPLES</p> <p>IX –HOSPITAL COST PRINCIPLES</p> <p>X –DATA COLLECTION (SF-SAC)</p> <p>XI TO PART 200—COMPLIANCE SUPPLEMENT</p>

APLICABILIDAD 2 CFR 200

- Aplican a las agencias federales que realizan adjudicaciones federales a entidades no federales, por lo que **los requisitos son aplicables a todos los costos relacionados con las asignaciones federales.**
- Las agencias federales adjudicadoras otorgantes pueden aplicar las sub partes A hasta la E a las agencias federales, entidades con fines de lucro, entidades públicas extranjeras u organizaciones extranjeras, excepto cuando la agencia federal adjudicadora determine que la aplicación de estas sub partes sería inconsistente con las responsabilidades internacionales de Estados Unidos o los estatutos o regulaciones de un gobierno extranjero.
- Cuando la reglamentación **utiliza la palabra "debe" indica un requisito.** En cambio, el uso **de las palabras "debería" o "puede" indica una mejor práctica** o un enfoque recomendado más que un requisito, y permite la discreción.

APLICABILIDAD 2 CFR 200



- A excepción de la sub parte F, exigida por la Ley de Auditoría Única, en cualquier circunstancia en la que las disposiciones de las leyes o reglamentos federales difieran de las disposiciones en el 2 CFR 200, regirán las disposiciones de las leyes o reglamentos federales.
- En el caso de las normas locales, estas prevalecen siempre y cuando no sean contrarias a los requisitos mínimos establecidos en el 2 CFR 200.

REQUISITOS DEL SISTEMA FINANCIERO

- El *Uniform Administrative Requirements, Cost Principles, and Audit Requirements For Federal Awards* en la sección sobre Manejo Financiero, 2 CFR 200.302, establece que los sistemas financieros de las entidades no federales deben cumplir con siete (7) requisitos principales.
- Para cumplir con estos requisitos, por lo general, las entidades adquieren aplicaciones o *software* cuyas funcionalidades facilitan el cumplimiento.



Identificación en sus cuentas



Divulgación precisa, actual y completa



Registros que identifiquen adecuadamente la fuente y la aplicación



Control efectivo y rendición de cuentas



Comparación de los gastos



Procedimientos escritos para implementar los requisitos para emitir pagos



Procedimientos escritos para determinar la elegibilidad de los gastos

REQUISITOS DEL SISTEMA FINANCIERO



Identificación

- Identificación en sus cuentas de todas las asignaciones federales recibidas y gastadas, y de los programas federales bajo los cuales se recibieron.
- La identificación del programa federal y de la asignación federal debe incluir:
 - el título y el número del *Catalog of Federal Domestic Assistance* (CFDA);
 - el número de identificación de la adjudicación federal;
 - el año;
 - el nombre de la agencia federal;
 - el nombre de la entidad desde la cual se transfieren los fondos, cuando aplique (*pass-through agency*).

REQUISITOS DEL SISTEMA FINANCIERO



Divulgación

- Divulgación precisa, actual y completa de los resultados financieros de cada adjudicación o programa federal de acuerdo con los requisitos de presentación de informes financieros y de desempeño, establecidos en la reglamentación que aplique a ese programa.



Registros

- **Registros o expedientes que identifiquen adecuadamente la fuente y la aplicación** de los fondos para actividades financiadas por el Gobierno Federal.
- Los registros deben contener información relacionada con las adjudicaciones federales, autorizaciones, obligaciones, balances no comprometidos, activos, gastos, ingresos e intereses, y deben estar respaldados por la documentación correspondiente (*source documentation*).

REQUISITOS DEL SISTEMA FINANCIERO



Control

Control efectivo y rendición de cuentas sobre todos los fondos, bienes y otros activos.

- La entidad debe salvaguardar adecuadamente todos los activos.
- Asegurar que se utilicen únicamente para fines autorizados.
- Identificarlos como adquiridos con los fondos de la agencia federal relacionada.



Comparación de gastos

Conciliaciones

- Comparación de los gastos con las cantidades presupuestadas para cada subvención federal.

REQUISITOS DEL SISTEMA FINANCIERO



Procedimientos escritos

- Procedimientos escritos para implementar los requisitos para emitir pagos con fondos federales contenidos en el 2 CFR 200.305.



Procedimientos escritos

- **Procedimientos escritos para determinar la elegibilidad de los gastos** de conformidad con la Sub-Parte E - Principios de costos en la super-circular y los términos y condiciones de la subvención o programa federal. Estos procedimientos deben proveer para determinar la elegibilidad, adjudicabilidad y razonabilidad de cada gasto.

REQUISITOS DEL SISTEMA FINANCIERO

La reglamentación federal también requiere que los sistemas de manejo financiero de las entidades no federales y la documentación, registros o expedientes de los proyectos sean suficientes para:

- 1 permitir la preparación de los informes que requiera la reglamentación aplicable a la subvención federal (por ejemplo, informe anuales o trimestrales); y
- 2 el seguimiento (*tracing*) de los fondos hasta un nivel que permita determinar que los fondos se han sido utilizado de acuerdo con los estatutos y reglamentos federales aplicables, y los términos y condiciones de la asignación federal.

CONTROLES INTERNOS

Por otra parte, la reglamentación federal en el 2 CFR 200.303 requiere a la entidad no federal:

Establecer y mantener un control interno eficaz sobre la asignación federal que proporcione una garantía razonable de que la entidad no federal está manejando la asignación de conformidad con las leyes y reglamentos federales, y los términos y condiciones de la subvención federal.



Estos controles internos deben cumplir con las directrices de las "Normas de Control Interno en el Gobierno Federal" emitidas por el Contralor General de Estados Unidos o el "Marco Integrado de Control Interno", emitido por el Comité de Organizaciones Patrocinadoras de la Comisión Treadway (COSO).

CONTROLES INTERNOS

Acceder a las "Normas de Control Interno en el Gobierno Federal" emitidas por el Contralor General de Estados Unidos en el enlace siguiente:

<https://www.gao.gov/assets/gao-14-704g.pdf>



United States Government Accountability Office

By the Comptroller General of the United States

September 2014

Standards for Internal Control in the Federal Government

GAO-14-704G

QUÉ SON CONTROLES INTERNOS

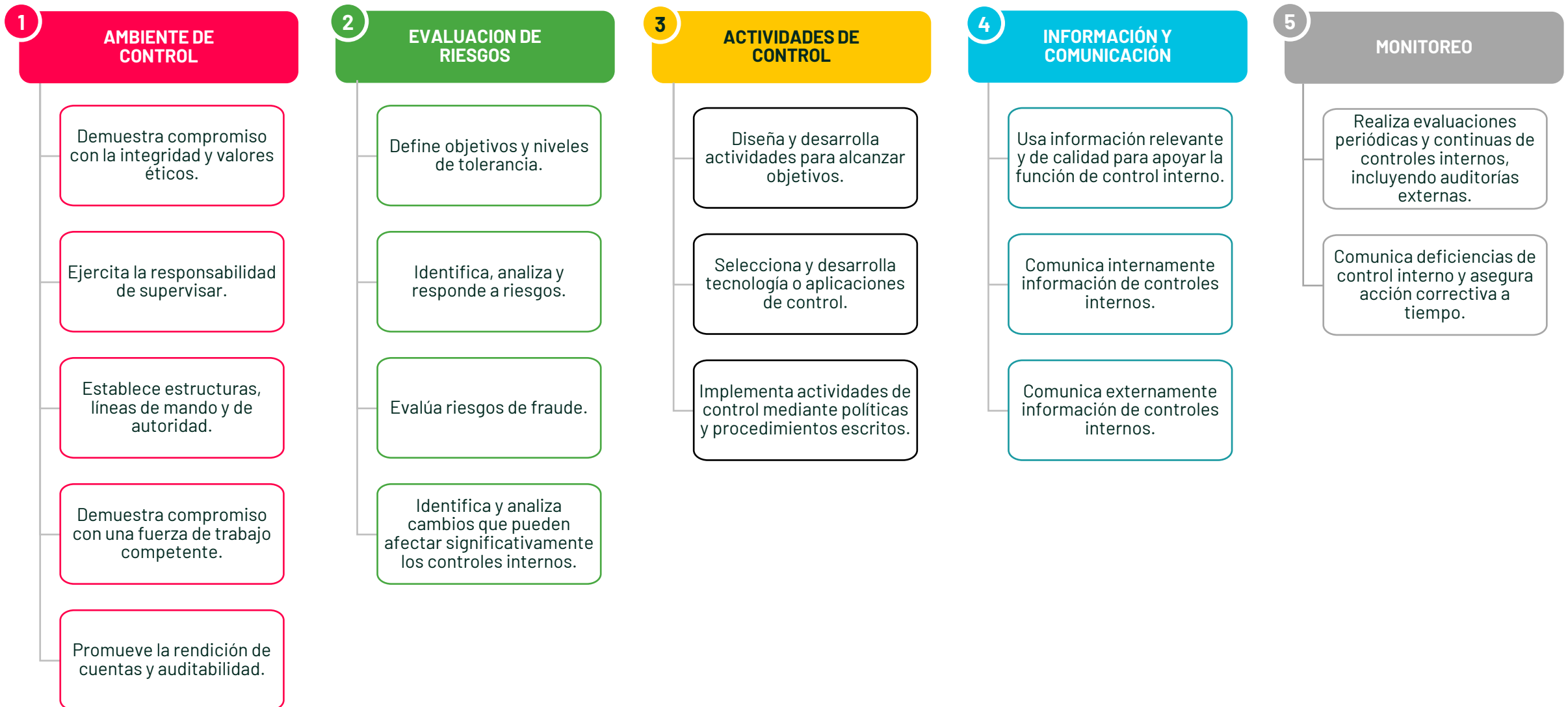
- Constituyen la primera línea de defensa para salvaguardar los recursos.
- Ayudan a **la gerencia de la organización** a lograr los resultados deseados mediante una administración eficaz de los recursos públicos.
- Ayudan a una **organización** a:

manejar sus
operaciones de
forma efectiva y
eficiente

reportar información
confiable sobre sus
operaciones

cumplir con las leyes
y reglamentos
aplicables

COMPONENTES DE UN SISTEMA DE CONTROL INTERNO



COMPONENTES DE UN SISTEMA DE CONTROL INTERNO



- Una entidad que maneja fondos federales está, por tanto, obligada a crear **por escrito** aquellas políticas, prácticas y procedimientos que permitan contar con un sistema adecuado de control interno.



- Además, debe garantizar que todo el personal relacionado con el manejo financiero esté capacitado o cuenta con oportunidades de adiestramiento para implementar efectivamente estas políticas.

ALGUNOS EJEMPLOS DE CONTROLES INTERNOS

Algunos ejemplos de prácticas para la implementación de los principios asociados con un sistema de controles internos incluyen:

1

Desarrollo de manuales de políticas y procedimientos escritos y capacitación del personal sobre estos.

2

Establecimiento y revisión periódica de medidas de desempeño e indicadores de progreso.

3

Descripción de puestos y segregación de deberes.

4

Implementación de sistemas mecanizados para el manejo de las transacciones.

5

Disposiciones sobre firma de cheques o aprobaciones de transacciones.

OTRAS NORMAS CON IMPLICACIONES EN EL MANEJO ADMINISTRATIVO Y FISCAL

Principios de costos	Normas para la adquisición de bienes y servicios y manejo de los contratos	Manejo y disposición de equipos	Manejo de expedientes	Auditoría única (Single Audit)
<ul style="list-style-type: none"> ■ Costos indirectos versus directos ■ Plan de distribución de costos (<i>cost allocation plan</i>) ■ Elegibilidad, razonabilidad y adjudicabilidad de gastos 	<ul style="list-style-type: none"> ■ Políticas y procedimientos documentados ■ Procesos para atender el conflicto de interés ■ Determinación de necesidad ■ Competencia abierta ■ Microcompras ■ Compras pequeñas ■ Compras grandes ■ No competencia ■ Documentación ■ Mecanismos de supervisión y control 	<ul style="list-style-type: none"> ■ Estándares para el manejo de propiedad ■ Inventarios ■ Disposición 	<ul style="list-style-type: none"> ■ Organización y documentación ■ Mantenimiento de expedientes ■ Formatos 	<ul style="list-style-type: none"> ■ A quién le aplica ■ Adquisición de servicios de auditoría ■ Responsabilidades del auditado

Orientar a las organizaciones sobre aspectos de cumplimiento y de tributación cuando los fondos provienen de generación de ingresos propios.

OBJETIVO #3

TRASFONDO DE TRIBUTACIÓN

EXPOSICIÓN DE MOTIVOS

[...] Las deducciones permitidas van atadas al interés apremiante de esta Administración de velar por el bienestar y calidad de vida de nuestros ciudadanos. Los objetivos que persiguen cada una de las deducciones permisibles son:

[...] reconocer que las organizaciones sin fines de lucro proveen a ciudadanos servicios importantes que el gobierno no puede proveer o que no puede proveer tan eficientemente (deducción por donaciones).

Tributación

Exenciones por concepto de donativos

Tributación de la corporación

(Código de Rentas Internas de Puerto Rico de 2011)

EXENCIÓN POR CONCEPTO DE DONATIVO

Individuos

Como regla general, se admitirá una deducción del 100% de las aportaciones o donativos, siempre y cuando no excedan el 50% del ingreso bruto ajustado (IBA)(Sección 1033.15).

Corporaciones

Será deducibles el 100% de las aportaciones o donativos hasta una cantidad que no exceda el 10% del ingreso neto (podrá arrastrar tal exceso a los cinco (5) años contributivos siguientes).

EXENCIÓN POR CONCEPTO DE DONATIVO

- El donativo debe ser en dinero o en propiedad.
- Deben ser entidades debidamente calificadas por el Secretario de Hacienda o por el Servicio de Rentas Internas Federal de Estados Unidos.
- El Secretario promulgará mediante reglamento, orden administrativa, carta circular o cualquier otro boletín informativo un listado de las entidades sin fines de lucro calificadas para recibir dichos donativos.
- El Secretario podrá, cuando lo estime pertinente, requerir a la organización receptora de cualquier donativo una verificación de la cantidad donada por el contribuyente durante el año contributivo particular.
- El Secretario tendrá la facultad para establecer mediante reglamento aquellos informes o declaraciones que tendrán que radicar las entidades que reciban los donativos admitidos como deducción en este párrafo para que el contribuyente pueda reclamar la deducción.

TRIBUTACIÓN DE LA CORPORACIÓN: EXENCIÓN

- No es automática, debe solicitarse a Hacienda.
- El Código de Rentas Internas de Puerto Rico de 2011 establece una lista del tipo de organización exenta de tributación. La sección se centra en entidades religiosas, caritativas y organizaciones cuyas funciones se dirigen a ofrecer servicios a sus miembros o a la comunidad y que no tienen fines de lucro.

- (1) Iglesias, convenciones o asociaciones de iglesias, así como organizaciones religiosas o apostólicas, incluyendo corporaciones y cualquier fondo comunal, fondo o fundación, organizados y operados exclusivamente para fines religiosos, ninguna parte de cuyas utilidades netas redunde en beneficio de algún accionista o individuo particular
- (2) Organizaciones que brindan servicio a la comunidad
- (3) Organizaciones para beneficio exclusivo de sus miembros
- (4) Organizaciones que proveen beneficios a empleados
- (5) Asociaciones de propietarios
- (6) Organizaciones que proveen viviendas para alquiler
- (7) Cooperativas
- (8) Otras organizaciones
- (9) Organizaciones exentas bajo la Ley Núm. 120 del 31 de octubre de 1994

PROCESO PARA OBTENER LA EXENCIÓN



El Reglamento establece, entre otras cosas, que una organización no estará exenta de contribución sobre ingresos **por el mero hecho de estar organizada y operada con fines no pecuniarios**. Para obtener el derecho a la exención deberá solicitarla al Departamento de Hacienda mediante una solicitud al respecto y cumplir con los requisitos que se disponen en el referido Reglamento.



El proceso para obtener exención y otros requisitos o disposiciones en las que el Secretario de Hacienda tiene discreción, están incluidos en el Reglamento 8300 del Departamento de Hacienda.

PRUEBAS O CRITERIOS PARA LA OBTENCIÓN DE LA EXENCIÓN

Prueba organizacional

- Lo que está autorizada a hacer (fines o propósitos en el certificado de incorporación deben ser análogos a alguna de las categorías que establece el Código de Rentas Internas)
- Disposición de activos en caso de disolución (documento constitutivo o en la ley de la jurisdicción)

Prueba operacional

- Lo que hace en la realidad, las actividades de la organización deben estar alineadas con los propósitos con los que se organice
- Sirve al interés público

Prueba de beneficio particular

- Que el ingreso neto no redunde ni en todo, ni en parte en beneficio de individuos (internos, grupo gerencial)
- No implica una prohibición de que se le pague a los funcionarios o miembros una **compensación razonable** por los servicios que presten a la entidad

Prueba de actividades políticas*

- Cabildeo y proselitismo

Composición de la Junta de directores

- Tres miembros, donde menos del 50% podrá pertenecer a un mismo núcleo familiar

REVOCACIÓN DE LA EXENCIÓN

- El Secretario podrá revocar cualquier determinación de exención contributiva otorgada previamente cuando determine que la organización:
 - ▶ no cumple con los propósitos que dieron base a la concesión de exención, o
 - ▶ no ha cumplido con cualesquiera de los requisitos establecidos para el tipo de entidad, o
 - ▶ ha violado cualquier disposición de este Código o ley aplicable (a menos que se pruebe que tal violación se debe a causa razonable y no a descuido voluntario o negligencia crasa).
- El proceso de revocación de determinación de exención se regirá por Ley de Procedimiento Administrativo Uniforme del Gobierno de Puerto Rico (LPAU), salvo algunas excepciones establecidas en el Código, como es la negación de exención.

REVOCACIÓN DE LA EXENCIÓN

- Transacciones entre la corporación y creadores, donantes, familiares o personas relacionadas con estos:
 - ▶ préstamos sin garantías o intereses razonables;
 - ▶ compensaciones en exceso de una cantidad razonable;
 - ▶ compra sustancial de valores u otra propiedad por más de un precio adecuado;
 - ▶ servicios puestos a disposición de estas personas sobre una base preferente;
 - ▶ otras transacciones que resulten en una desviación sustancial del ingreso o caudal de la institución.

TRIBUTACIÓN SOBRE EL INGRESO COMERCIAL NO RELACIONADO

Propósito

La exención de tributación que concede el Código de Rentas Internas se limita a las actividades que realicen, **sustancialmente relacionadas con el propósito que le brinda y justifica la exención.**

Contribución

La porción del ingreso no relacionado está sujeto a una contribución sobre el ingreso comercial no relacionado.

Ingreso

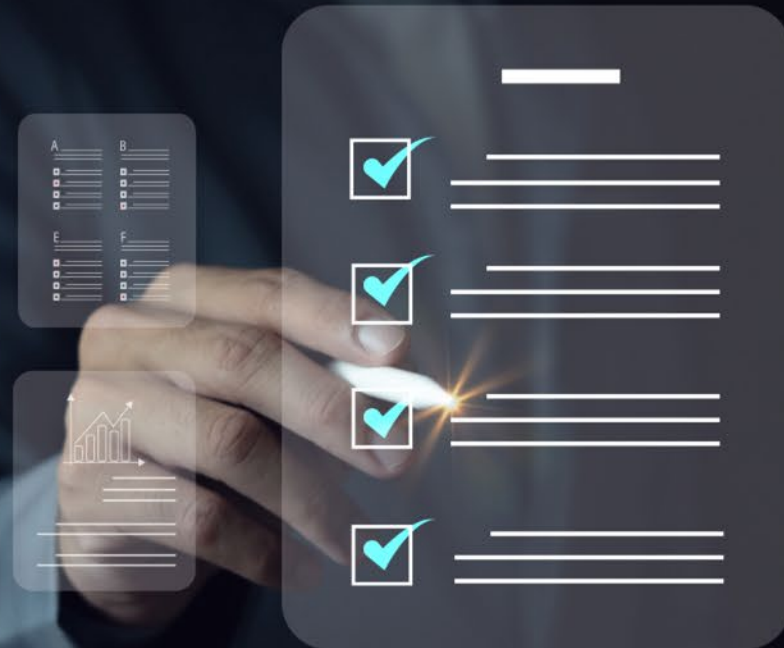
Factores para determinar si aplica ingreso neto comercial relacionado:

- si el ingreso proviene de una industria o negocio no relacionado
- si la industria o negocio se realiza de forma regular
- si la explotación de esa industria o negocio no está relacionada sustancialmente con las funciones exentas de la organización (magnitud y extensión).

Propósito

Se excluyen el trabajo realizado por voluntarios, los ingresos de negocios relacionados para la conveniencia de los miembros de la organización o sus empleados y la venta de bienes donados.

PLANILLAS DE ENTIDADES SIN FINES DE LUCRO



Toda organización exenta de tributación rendirá una planilla anual, la que contendrá o será autenticada mediante una declaración escrita de que se rinde, sujeta a las penalidades de perjurio o mediante firma digital cuando se utilicen medios electrónicos para rendir la planilla, haciendo constar específicamente las partidas de ingreso bruto, entradas y desembolsos y aquella otra información para hacer cumplir las disposiciones de este Subtítulo, y deberá conservar aquellas constancias, presentar bajo juramento aquellos estados financieros, rendir aquellas otras planillas y cumplir con aquellas reglas y reglamentos que el Secretario de tiempo en tiempo disponga.

PLANILLAS DE ENTIDADES SIN FINES DE LUCRO

Excepciones

No será necesario que rinda la planilla toda entidad que sea:

- ▶ (1) una organización religiosa exenta bajo la Sección 1101.01(a); o
- ▶ (2) una organización exenta bajo la Sección 1101.01, si dicha organización es una corporación poseída totalmente por el Gobierno de Puerto Rico o por cualquier agencia o instrumentalidad del mismo, o por una subsidiaria poseída totalmente por tal corporación; o
- ▶ (3) un fideicomiso exento de contribución, según dispuesto en el Código.

Sin embargo, esté exenta de rendir planilla o no, debe someter anualmente al Departamento de Hacienda un estado de ingresos y gastos, o cualquier otra información que requiera el Secretario de Hacienda.

- Iglesias, convenciones o asociaciones de iglesias, así como
- organizaciones religiosas o apostólicas, incluyendo corporaciones y cualquier
- fondo comunal, fondo o fundación, organizados y operados exclusivamente para
- fines religiosos, ninguna parte de cuyas utilidades netas redunde en beneficio de
- algún accionista o individuo particular.

OTRAS OBLIGACIONES

- **Servicio de Rentas Internas de Estados Unidos**
- **Pago de Impuesto sobre Ventas y Uso (IVU)**
- **Registro de Comerciantes si es clasificado como agente retenedor del IVU**
- **Patente municipal**
- **Impuesto municipal sobre la propiedad**
- **Corporación del Fondo del Seguro del Estado**
- **Departamento del Trabajo y Recursos Humanos**



Compartir recomendaciones finales para fortalecer las capacidades organizacionales de las entidades administradoras de las AMP en Puerto Rico, mediante la discusión de principios clave de la gestión institucional eficiente y sostenible.


OBJETIVO #4

RECOMENDACIONES FINALES PARA FORTALECER LAS CAPACIDADES ORGANIZACIONALES DE LAS ENTIDADES QUE APOYAN LA ADMINISTRACIÓN DE LAS AMP EN PUERTO RICO


Del material discutido anteriormente, podemos brindar estas recomendaciones finales:

- 1 Adoptar un modelo de gestión estratégica proactivo basado en los cuatro (4) pilares, que resulte en un plan de desarrollo y recaudación de fondos diversificado, y que enfatice en la generación de ingresos propios y garantice la sostenibilidad de la organización.
- 2 Desarrollar y fortalecer capacidades financieras de la institución, para asegurar la sostenibilidad organizacional.
- 3 Fortalecer los controles internos y la rendición de cuentas para garantizar la integridad institucional y el cumplimiento legal y fiscal de acuerdo con las clasificaciones y requisitos corporativos, y sus respectivas exenciones contributivas.
- 4 Invertir en el fortalecimiento institucional, como el talento humano, las estructuras y la cultura organizacional.
- 5 Fomentar las alianzas estratégicas que resulten en acuerdos colaborativos, apoyo en servicios y recursos.


CONCLUSIONES




El tema ha permitido proveer un trasfondo del concepto *sostenibilidad financiera* en el contexto de organizaciones sin fines de lucro y recomendaciones generales, mediante la presentación de los principios financieros y el modelo de los cuatro (4) pilares: planificación estratégica y financiera; diversificación de fuentes de ingreso; administración y finanzas sólidas; y seis alternativas puntuales para la generación de fuentes propias de ingreso.



Se presentaron y discutieron los aspectos de cumplimiento en el manejo de fuentes de fondos externas, incluyendo el proceso de determinación de viabilidad y elegibilidad de una oportunidad de fondos; los requisitos de acuerdo con el tipo de asignación de fondo (federal, estatal y privada, entre otras); la responsabilidad fiduciaria; el cumplimiento en la implementación de una asignación (incluyendo las fuentes federales del 2 CFR 200); los requisitos principales administrativos y de manejo fiscal; y el sistema de controles internos.



Se presentaron y analizaron los aspectos de cumplimiento y de tributación cuando la fuente de fondos proviene de generación de ingresos propios y se desarrollaron temas como el trasfondo del Código de Rentas Internas de Puerto Rico; las diferencias entre individuos y corporaciones; obligaciones, exenciones y excepciones contributivas y sus requisitos; y el cumplimiento con otras obligaciones aplicables.



Finalmente, mediante el desarrollo del tema se ofrecieron varias conclusiones que resaltaron la adopción de un modelo de gestión estratégica proactivo; desarrollar las capacidades financieras de la institución y equipo de trabajo para una toma de decisiones informada; fortalecer los controles internos y la rendición de cuentas para generar confianza y garantizar integridad institucional a los donantes; y el fomento de alianzas estratégicas en busca de apoyo en servicios y recursos.

PRÓXIMO TALLER

Taller 3

PRIORIZACIÓN DE MECANISMOS FINANCIEROS PARA APOYAR LAS AMP EN PUERTO RICO

Después de acceder a las referencias utilizadas para el tema 2, puede comenzar el tema 3, **Priorización de mecanismos financieros para apoyar las AMP en Puerto Rico**. Éste se enfoca en presentar una guía para identificar, clasificar y desarrollar los mecanismos de financiamiento discutidos, por medio de un proceso estructurado de tres pasos:

- 1 La recopilación de datos cuantitativos y cualitativos sobre los factores que facilitan cada mecanismo de financiamiento sostenible.
- 2 La clasificación y la priorización de los mecanismos de financiamiento sostenible, de manera que la organización cumpla con los criterios requeridos y se identifique así su viabilidad.
- 3 El desarrollo de un “Mapa de Ruta de Implementación”.

REFERENCIAS

1. *Committee of Sponsoring Organizations of the Treadway Commission (COSO). Marco Integrado de Control Interno. COSO, 2013.*
2. *Cox Marrero, Anitza M. Determinación de elegibilidad y viabilidad de una asignación. Recuperado 25 junio 2025.*
3. *León, Patricia. Four Pillars of Financial Sustainability. The Nature Conservancy, 2001, <https://static1.squarespace.com/static/57e1f17b37c58156a98f1ee4/t/5ced77ffb208fca71e8cb821/1559066623740/four-pillars-financial-sustainability-tnc.pdf>.*
4. *Puerto Rico. Departamento de Hacienda. Código de Rentas Internas de Puerto Rico de 2011. San Juan, 2011, p. 569.*
5. *United States Government Accountability Office (GAO). Standards for Internal Control in the Federal Government. GAO-14-704G, Sept. 2014, <https://www.gao.gov/assets/gao-14-704g.pdf>.*
6. *U.S. Office of Management and Budget. Uniform Administrative Requirements, Cost Principles, and Audit Requirements for Federal Awards (2 CFR Part 200). §§ 200.100–200.302.*