



**Clara I. Benito-Esteban**  
University of Burgos  
✉ clarabenito95@gmail.com

# Towards a higher transparency. The use of websites by NGDOs<sup>1</sup>

**Hacia una mayor transparencia.  
El uso de las webs por las ONGD**



**Inigo Garcia-Rodriguez**  
University of Burgos  
✉ inigogr@ubu.es

## I. INTRODUCTION

In recent years, democratic societies, more mature, and therefore more critical and demanding, have increased their demand for transparency to different public agents. Causes such as political corruption, the squandering of financial resources, and, ultimately, the misuse of public money, seem to be behind this global trend of requiring greater accountability. As a result, in Spain, Law 19/2013, of December 9, on transparency, access to public information and good governance, was promulgated with the aim of making this citizen's *right to know*, by facilitating the audit of the public activity.

This increase in the demand for transparency in the public administration has spread to other areas of society (for example, political parties or the financial sector), so other actors have also been immersed in the need to make their practices and activities transparent. Among them is the sector of nonprofit organizations (NPOs), whose importance tends to increase in parallel with the economic development of the countries. This greater demand for transparency is not surprising, then, as its main sources of income come from public subsidies<sup>2</sup> and voluntary donations from individuals, with which society expects a particularly rigorous use of its resources. Moreover, the intangible nature of the services provided by these organizations makes it difficult to assess their quality, increasing uncertainty and preventing donors from effectively supervising the allocation of the resources provided (Prakash and Gugerty, 2010). Traditionally, this uncertainty and the difficulties in controlling the functioning of NPOs have not been understood as a



**M. Elena Romero-Merino**  
University of Burgos  
✉ meromero@ubu.es



### **EXECUTIVE SUMMARY**

This article analyzes the web transparency of 76 Spanish Non-Governmental Development Organizations (NGDOs) in 2016. To do this, we build a transparency index composed of 119 items from the study of several measures used by previous literature and the Spanish Platform of NGDOs. Furthermore, we study several characteristics of the entity that influence its level of transparency, highlighting the positive effect of the size of both the ONGD and its board, the legal form of association, the religious ties and its international presence.

### **RESUMEN DEL ARTÍCULO**

Este artículo analiza la transparencia web de 76 Organizaciones No Gubernamentales para el Desarrollo (ONGD) españolas en 2016. Para ello, construimos un índice de transparencia compuesto por 119 ítems a partir del estudio de varias medidas empleadas previamente por la literatura y la Coordinadora de ONGD-España. Además, estudiamos varias características de la entidad que influyen en su nivel de transparencia, destacando el efecto positivo del tamaño de la ONGD y de su consejo, la forma legal de asociación, las vinculaciones religiosas y su presencia internacional.

problem because they were expected to always act in good faith, without opportunistic behavior of their managers. However, in recent years we have observed a change in the idea of this sector because there are quite a few financial scandals in which an NPO is the protagonist. As an example, in Spain we can mention the cases of Anesvad<sup>3</sup>, Fundación Deporte, Cultura e Integración Social (Nóos Case)<sup>4</sup>, or Asociación Nadia Nerea<sup>5</sup>. Although such cases do not represent the majority of the sector, these “bad apples” have threatened the reputation of the sector, have undermined public confidence (Prakash and Gugerty, 2010; Slatten, Guidry and Austin, 2011) and could result in reluctance of the donor to give their money to this type of organizations (Greenlee, 2000; Greenlee, Fisher, Gordon and Keating, 2007).

***...the web page of the organizations is considered a strategic mechanism to channel the information they decide to disseminate, by allowing the stakeholders for quick and cheap accessing without time restrictions...***

In this context, as pressures increased for NPOs to report to their stakeholders and to society in general, the concept of transparency became the focus of attention of professionals and academics (Buteau, Caffin and Gopal, 2014; Sanzo-Pérez, Rey-Garcia and Álvarez-González, 2017). Although prior literature identifies a wide range of external factors (e.g, regulation, social pressure, emulation) and internal factors (e.g., reputation, perceived quality, legal form) that can influence the transparency of the sector (Becker, 2018; Gálvez, Caba and López, 2012a; Lee and Blouin, 2019), many authors point out that it was the scandals that occurred in recent years that led the NPOs to strive to redeem their reputation and restore credibility to the sector through the voluntary accountability and the increase in transparency (Becker, 2018; Ebrahim, 2010; Martín and Martín, 2017; Saxton and Guo, 2011).

When this effort to increase the levels of transparency of the sector is carried out in a digital society like the current one, the NPOs are in a position to take advantage of the opportunities offered by the Internet to increase their transparency in a flexible and low cost way (Lee and Blouin, 2019; Martín and Martín, 2017). More specifically, the web page of the organizations is considered a strategic mechanism to channel the information they decide to disseminate, by allowing the stakeholders for quick and cheap accessing without time restrictions (López-Arceiz, Bellostas and Rivera, 2017; Martín, 2017; Sanzo-Pérez et al., 2017). Although there are other channels of communication between organizations and their stakeholders that

are gaining prominence in recent years (such as Facebook, Twitter and other social networks) (Kim, Chun, Kwak and Nam, 2014; Lovejoy and Saxton, 2012; Waters and Jamal, 2011), most of them are considered more destined to dialogue with these participants than as a mechanism for publishing general information.

In an attempt to quantify the transparency of organizations, academics and professional organizations have designed indicators through which the level of web transparency is measured objectively. In the Spanish nonprofit sector, web transparency began to be analyzed almost a decade ago, highlighting the proposed indexes proposed by Gandía (2011) and Gálvez, Caba and López (2012a). In this way, Gandía (2011) develops a model composed of 78 items grouped into four indexes (ornamental presence, financial and governance information, presentation and navigation, and relational presence) and analyzes a sample of Non-Governmental for Development Organizations (NGDOs) during the year 2007; and Gálvez et al. (2012a) create an index with 29 items divided into three areas (organizational, activities and financial) and evaluate the online transparency of social action NGOs in 2009. In the practitioners' field, organizations such as Fundación Lealtad and the Spanish Platform of NGDOs (CONGDE) have also helped to consolidate the importance of transparency and accountability in the sector. Specifically, Fundación Lealtad was established in 2001 and audits social action organizations based on 9 principles of transparency and good practices. However, in this case, the allusion to the information on the web page is anecdotal. On the contrary, CONGDE developed a tool of Transparency and Good Governance that began to apply compulsory in 2012 and which is based (at least as far as the transparency section refers) in the publication of information on the web page.

Therefore, we find multiple indicators of transparency that, although they allow us to quantify the transparency of organizations from different perspectives, do not offer a complete vision that incorporates all the aspects considered in each one of them and they do not allow us to make comparisons between organizations that have been evaluated using different indicators. At this point, our study is presented with three fundamental objectives. First, we analyze the main indicators described to propose a global index that includes all the specific elements that the others incorporated. Secondly, we will use the elaborated index to evaluate the web transparency of the

#### KEY WORDS

Transparency, NGDO, web, nonprofit sector, determinants.

#### PALABRAS CLAVE

Transparencia, ONGD, web, sector no lucrativo, determinantes.

Spanish NGDOs in 2016, which will allow us to have a portrait of the current situation of web transparency in the sector of development cooperation. These are especially dynamic organizations that have become channeling agents of a large part of the official development assistance in the last decades (Garcia-Rodriguez and Jegers, 2017; Martín and Martín, 2017). Specifically, we will analyze those entities that belong to the CONGDE, a network that has been promoting transparency for a decade, and evaluating it, as we have already indicated, since 2012. Finally, we will study the organizational variables that, following the traditional literature to this respect, could act as determinants of transparency.

To address these objectives, the article is structured as follows. First, we conduct a brief review of the literature on web transparency, focusing especially on the NPOs and analyzing the concept of transparency itself. Then we introduce briefly the organizational determinants that have been identified in previous studies on the topic. Next, we describe the sample and the variables used in the construction of the transparency index and the analysis of its determinants, and then we explain the results obtained. Finally, we discuss the conclusions and implications of this study.

## 2. ACCOUNTABILITY AND WEB TRANSPARENCY

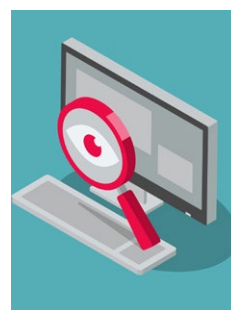
As Fox (2007, p. 664) notes, “not coincidentally, the terms *transparency* and *accountability* are both quite malleable and therefore –conveniently– can mean all things to all people”. Both concepts began to be used, along with good governance, as an act of opening organizations to public scrutiny and an attempt to take responsibility for their actions. In spite of not finding unanimous definitions of these concepts, it is understood that transparency is incorporated in the accountability. Thus, according to Ebrahim and Weisban (2007), accountability is a process identified by four basic components: transparency, defined as the act of “collecting information and making it available to the public for scrutiny”; reasoned justification of the actions developed and decisions taken (or even those not taken); compliance through the supervision and evaluation of procedures and results; and, finally, application of sanctions for deficiencies in transparency, justification or compliance. On the other hand, transparency can be interpreted in a reduced way, making reference to the disclosure of information or making available to the



interested stakeholders information related to the organization; or more broadly, including aspects such as the easy or difficult access to the disclosed information and the possibility of establishing a dialogue with stakeholders (Baraibar-Diez and Luna-Sotorría, 2012; López-Arceiz et al., 2017; Saraite-Sariene, Gálvez-Rodríguez and Haro de Rosario, 2018).

Contrary to what happens with the public sector or listed companies, in Spain there is no legislation that is responsible for regulating the transparency of NPOs (Gandía, 2011). However, self-regulation efforts have emerged from the sector itself, both externally –such as the “Indicators of Transparency and Good Governance” of the CONGDE or the “Transparency and Good Practices Guide” of Fundación Lealtad– and internally –especially the efforts of voluntary dissemination of information through its web pages– (Martín and Martín, 2017). Traditionally, this nonprofit sector has been considered alien to problems of irregular behavior due to its very nature: absence of profit from these entities and the non-distribution constraint. However, the appearance of several financial scandals such as those mentioned in the Introduction has originated a critical discourse towards the sector, reconsidering that original goodness and admitting the possibility of opportunistic behavior (Tremblay-Boire and Prakash, 2015). Thus, transparency becomes an answer to regain the confidence of society (Anheier, Hass and Beller, 2013) and redeem themselves publicly.

Therefore, nowadays, NPOs should not be satisfied only with carrying out the activities they have as goals, but they have to demonstrate to society what they do and, in addition, how they do it. In short, NPOs must be able to transmit to the population the added value they provide. It is at this point where transparency and accountability are key elements to be able to act and be recognized as socially relevant agents, increasing, as in the case of companies, the trust of the different stakeholders (Martín and Martín, 2017). In this way, a higher transparency of NPOs can bring a strategy of consolidation and dissemination of these organizations, helping them to enhance their image and reputation, removing them from prejudice and returning them the recognition of agents at the service of society, as well as strengthening their legitimacy, given that greater global importance given to transparency (Gálvez, López and Caba, 2009, 2011). In short, we can consider transparency as a procedure that the organization uses to publicize its activities to society and that can



be used as an instrument of control by the external participants of the entity (current or potential donors, public administrations, society in general, etc.) to evaluate its operation and the optimal use it makes of its available resources.

Undoubtedly, the Internet has facilitated a profound transformation in the field of organizational transparency (Gajewski and Li, 2015; Lee and Blouin, 2019), becoming a unique tool to allow more convenient access to information and facilitate immediate, broad, accessible and economical communication (Del Campo, Herrador and Segovia, 2016; Kelton and Yang, 2008). In this way, NPOs can use their web pages not only for the purpose of publicizing information about their operation and financial results, but also to generate a dialogue with society and encourage its participation (Saxton and Guo, 2011; Tremblay-Boire and Prakash, 2015). However, the appearance of social networks (e.g., Facebook, Twitter) in recent years has allowed NPOs to complete the functionalities of the websites by introducing the possibility of generating greater interactivity and dialogue with users (Saxton, Kuo and Ho, 2012). Organizations maintain the website as the main mechanism used in their transparency strategy, dedicating social networks to establish a more fluid dialogue with the different stakeholders or to disseminate content hosted on the website (Kim et al., 2014; Lovejoy and Saxton, 2012; Waters and Jamal, 2011).

Within this scope, it is essential to mention the work done by several entities dedicated to the evaluation of the transparency of the NPOs. In Spain, Fundación Lealtad stands out (its “Transparency and Good Practices Guide for NGOs” analyzes 9 principles of Transparency and Good Practices and, based on the results obtained by these principles, they grant the stamp of an accredited NGO), the Spanish Association of Foundations (AEF) (promotes the transparency of the sector through the criteria of “Good Governance and transparency of the sector”), the Fundación Luis Vives (organizing of the forum on “Transparency and accountability in the Third Sector”) and the CONGDE (its evaluation gives the stamp of “Transparency and good governance”). All this work shows the importance that self-regulation has had in the nonprofit sector as a promoter of good practices that were not required by law (Martín and Martín, 2017). Thus, prior literature highlights how the different forms of self-regulation (e.g., certifications, codes of conduct, ratings, directories) are especially designed to promote transparency and good governance of these organizations, trying to strengthen their legitimacy at times when





the credibility they have to society is damaged by the successive cases of malpractice (Gálvez et al., 2011, 2012b, 2016). However, the effectiveness of the different mechanisms of self-regulation is not the same in all cases, since it depends on the context and previous practices of the organizations (Neely, 2011).

### 3. DETERMINANTS OF TRANSPARENCY

Despite the social pressure to disclose information and the support of entities that offer tools to evaluate the organizational transparency, not all NPOs disclose the same type of information on their web pages. A recent line of research seeks to identify factors that influence the adoption and implementation of transparency practices. Specifically, these studies analyze the effect of structural variables such as size, legal form or age on organizational transparency. **Table 1** shows a summary of the main results found in these studies. As can be seen, these results are not homogeneous and, therefore, it is difficult to draw generalizable conclusions from them. Thus, most studies show that the board size positively influences organizational transparency. However, when studying the effect of the size of the entity or the proportion of public funding, the results are contradictory. Finally, issues such as age, legal form or the internationalization of the organization have also been analyzed on fewer occasions and there has been no significant effect on transparency.

Table 1. **Effect of organizational variables on transparency indexes.**

VARIABLE	SIZE	AGE	LEGAL FORM	PUBLIC FUNDING	INTERNATIONALIZATION	BOARD SIZE
Behn, DeVries and Lin (2010)	+			-		
Saxton and Guo (2011)	+	∅				+
Gálvez, Caba and López (2012a)	+		∅	+	∅	∅
Saxton, Kuo and Ho (2012)	-					+
Blouin and Lee (2015)	-	-				
Sanzo-Pérez, Rey-García and Álvarez-González (2017)	+					+

Source: Prepared by authors.



This dispersion in the results has led us to consider that, in addition to defining a global indicator of web transparency, it is also important to continue providing empirical evidence on the influence of organizational variables, in order to support (or not) the relationships contrasted in previous studies, and, therefore, infer generalizable conclusions to the entire sector.

#### 4. DESCRIPTION OF THE SAMPLE AND THE TRANSPARENCY INDEX USED IN THE STUDY

In this research, we use a sample of Spanish NPOs from a specific nonprofit subsector, that of international development cooperation. These entities, the so-called NGDOs, make up a homogeneous and limited group within the sector, which is becoming increasingly important (Garcia-Rodriguez and Jegers, 2017). Specifically, the analysis has been based on the information provided on the web of the 76 NGDOs belonging to the CONGDE in 2016. This information on online transparency was collected during the months of October, November and December 2016. Regarding the data related to organizational variables, it was obtained from both the report of the sector 2015 prepared by the CONGDE and the web page of each entity.

**Table 2** describes the characteristics of the sample. The table shows that, on average, NGDOs received almost 19 million euros, of which almost 6.5 are incomes received to be allocated to the field of international cooperation. However, there is a high dispersion among the smallest (Proyecto Cultura y Solidaridad receives less than 30,000 euros in total, and Comisión General Justicia y Paz and Solidarios less than 10,000 in international cooperation) and the largest (Cruz Roja exceeds 550 million in total and Acción Contra el Hambre and Oxfam Intermón the 75 million in cooperation). The average entity has 245 employees (111 employees in the field of cooperation) and more than 4,000 volunteers (240 in international cooperation), but, as shown by observing the values of the median, minimum and maximum, there is great variability between the organizations. The average age of the organizations is 32 years old. However, the existence of several NGDOs that have been constituted in recent years (2008-2009) contrasts with one such as the Cruz Roja, that was founded in 1864. Regarding the legal form, the sample is balanced, being foundations 37 of the 76 entities (49%). However, in



relation to the international presence there is great disparity. In this sense, only one in four (26%) has offices in other countries, while the average number of countries where they carry out their activities is 12, but with extreme cases in which there are NGDOs that only work in a country (Proyecto Solidario por la Infancia, Proyecto Cultura y Solidaridad, Fundación Iberoamérica-Europa) and others that do it in 70 (Cruz Roja Española). Finally, when analyzing the members of the board, despite the fact that the average is 12 members (within the usual recommendations on good governance), noteworthy is the existence of an NGDO with 3 directors (InspirAction) in contrast to the 51 that FAD has.

Table 2. **Descriptive statistics of the sample.**

VARIABLE	MEAN	MEDIAN	MIN.	MAX.	S.D.
Total income	18,724,655	1,866,566	29,686	556,443,000	74,218,015
Income in cooperation	6,468,743	1,203,502	5,926	91,016,726	15,505,297
Total employees	245	20	0	9,890	1,237
Employees in cooperation	111	21	0	1,498	278
Total volunteers	4,117	76	0	212,053	25,929
Volunteers in cooperation	240	51	0	5,052	675
Age	32	27	7	153	21
Foundations	49%	0	0	1	0.50
Religiosity	32%	0	0	1	0.47
Public funding (%)	46%	43%	0%	100%	0.34
Number of countries	12	8	1	70	12
NGDOs with offices in other countries	26%	0	0	1	0.44
Board size	12	9	3	51	9

Source: Prepared by authors based on data from the 2015 Annual Report prepared by the CONGDE and information contained on the web page of each NGDO.

In order to analyze the transparency of this sample, we used an index consisting of 119 items. These items have been obtained from the previous studies of Gandía (2011) (78 items), Gálvez et al. (2012a) (35 items) and the Transparency Tool of CONGDE (2015) (31 items, those related to the transparency section). In the cases in which the items of the different indexes collected the same information, they were merged in order to avoid duplicities. In addition to them, an item related to the accreditation or not of the NGDO by Fundación Lealtad

was included, since this supposes a greater volume of revealed information. In fact, while the previous elements, of an internal and voluntary nature, are considered a weak form of transparency, the accreditation granted by Fundación Lealtad could be considered as the *strong* form of transparency (Becker, 2018). **Table A.1** of the Annex includes all the items analyzed.

Then, the 119 items analyzed were grouped into 4 categories following the classification made by Gandía (2011):

a) *Ornamental transparency in the web*: formed by 22 items that collect web information oriented to the promotion and dissemination of activities, as well as information on the identity of the organization.

b) *Financial and governance transparency*: composed of 60 items, this group analyzes the online economic information essential for the decision making of the stakeholders.

c) *Transparency in presentation and navigation*: the 25 items that make up this section refer mainly to the clarity with which the organization communicates information on its website, in addition to the broadcasting facilities it presents.

d) *Relational transparency on the web*: composed of 12 items, this section mainly examines whether the organization uses the web as a service portal for its stakeholders, allowing operations to be carried out directly and being a communication platform (forums, blogs, etc.). The index includes the different dimensions of transparency understood under a broad approach. Thus, the first two dimensions of the index refer to aspects of disclosure of information, while the third emphasizes accessibility, as it allows to collect the easiness with which users can navigate (and, therefore, access information about the organization) through the web, and the fourth focuses on the relationship that the web allows to keep with the different stakeholders. Due to the incorporation of items from various studies, it is possible to observe the variety that exists between them, as **Table A.1** of the Annex reflects. Thus, the study of Gandía (2011), the most complete, contains a higher number of items in the groups of transparency in presentation and navigation and in relational transparency, giving a lower relevance to the financial and governance transparency. Precisely, it is that dimension (financial and governance transparency) to which the index of Gálvez et al. (2012a) gives greater importance; on the contrary, this index gives less significance to the relational and presentation and navigation aspects. Finally, the CONGDE assesses especially aspects of ornamental transparency and



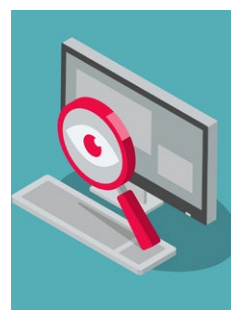
financial and governance transparency, but completely ignores the relational dimension of transparency and, to a large extent, that related to presentation and navigation. Therefore, we can state that not all the indexes analyze the same concepts when evaluating the transparency of the NPOs.

Once the items are classified into groups, the partial transparency indexes are formed, making a count of the items that the NGDO fulfills in each group and dividing it by the total of items by group –so, each item has the same weight within the group. In this way, an ornamental transparency index ( $it_{or}$ ), an index of financial and governance transparency ( $it_{f\&g}$ ), an index of transparency in presentation and navigation ( $it_{p\&n}$ ) and a relational transparency index ( $it_r$ ) are obtained for each NGDO.

*Equation 3.1*  $it_{X_i} = \text{Count of fulfilled items} / \text{Total items by group}$

Next, an overall transparency index (IT) has been established for each NGDO, using an arithmetic mean of the four partial indexes, giving the same importance to each of these categories, regardless of the number of items that compose each one:

*Equation 3.2*  $IT_i = (it_{or_i} + it_{t\&g_i} + it_{p\&n_i} + it_r) / 4$



## 5. ANALYSIS OF THE WEB TRANSPARENCY OF NGDOS

### 5.1. What is the level of web transparency of the Spanish NGDOs?

**Table 3** shows the descriptive analysis of the global transparency index designed as well as the different partial indexes. As we can see, the global transparency index of the NGDOs has an average of 57%. This indicates that most of them use the Internet to disseminate their information, but even so, we cannot ignore the existence of a considerable proportion of organizations whose level of general transparency is low, as well as some specific aspects that have less presence in the web pages, as minimum values reflect.

Table 3. Descriptive statistics of the sample

TRANSPARENCY INDEXES	MEAN	MEDIAN	MIN.	MAX.	S.D.
Global (IT)	57%	57%	20%	74%	0.11
Ornamental (it_or)	67%	68%	9%	91%	0.13
Financial and governance (it_f&g)	47%	52%	8%	72%	0.14
Presentation and navigation (it_p&n)	59%	60%	32%	76%	0.08
Relational (it_r)	52%	50%	0%	83%	0.18

Source: Prepared by authors.

The ornamental transparency (mission, vision, values, history, etc.) is the one that obtains a higher average (67%), which indicates that most of the organizations publish in their webs basic information about who is the organization and what it does. It is followed by transparency in presentation and navigation (59%), which shows that most of the NGDOs try to present information in a clear and understandable way and disseminate it in several types of formats accessible to their stakeholders. However, as can be seen in **Table 4**, this index shows very extreme values (from 9% of Anesvad up to 91% of the Cruz Roja Española). Relational transparency obtains an average value of 52%, which indicates that these organizations are trying to facilitate the fulfillment of procedures from the web itself (such as donations, administration of the members account, send resumes, etc.), although in this In this case we also find a high dispersion of data (from 0% of the Fundación 1º de Mayo, up to 83% of Cáritas Española, Cruz Roja Española, InteRed, Movimiento por la Paz, Oxfam Intermón and Educo). Finally, the indicator with the lowest average values is that of financial and governance transparency (47%), although, nevertheless, this is the group with more items (60).

Table 4. Values of the transparency indexes obtained by each NGDO analyzed.

NGDO	WEB TRANSPARENCY INDEX				
	IT	it_or	it_f&g	it_p&n	it_r
Cáritas Española	74%	82%	58%	72%	83%
Cruz Roja Española	73%	91%	52%	68%	83%
InteRed	71%	77%	57%	68%	83%
Movimiento por la Paz - MPDP-	71%	77%	58%	64%	83%

Fundación Promoción Social de la Cultura	70%	77%	63%	64%	75%
OXFAM INTERMÓN	70%	68%	53%	76%	83%
PROYDE	70%	73%	60%	72%	75%
SED	70%	82%	63%	60%	75%
Ayuda en Acción	69%	82%	58%	60%	75%
Manos Unidas	69%	73%	72%	64%	67%
EDUCO	68%	68%	50%	72%	83%
Medicus Mundi	68%	86%	58%	60%	67%
ONGAWA, Ingeniería para el Desarrollo Humano	67%	73%	63%	72%	58%
SOLIDARIOS	67%	86%	58%	64%	58%
FAD	66%	68%	58%	64%	75%
CESAL	65%	64%	63%	68%	67%
Fundación Adsis	65%	82%	53%	60%	67%
Médicos del mundo	65%	77%	58%	68%	58%
Save the Children	65%	73%	57%	72%	58%
Acción contra el Hambre	64%	77%	53%	60%	67%
Fundación PROCLADE	64%	73%	65%	60%	58%
CERAI	63%	64%	58%	64%	67%
Jóvenes y Desarrollo	63%	77%	53%	64%	58%
Fundación Entreculturas	62%	59%	72%	68%	50%
AIDA Ayuda, Intercambio y Desarrollo	61%	68%	48%	68%	58%
Prosalus	61%	77%	52%	56%	58%
AIETI	60%	82%	57%	60%	42%
Farmamundi	60%	64%	55%	64%	58%
CODESPA	59%	68%	53%	56%	58%
Juan Ciudad ONGD	59%	68%	57%	60%	50%
MUNDUBAT	59%	77%	53%	64%	42%
OCASHA- Cristianos con el sur	59%	68%	40%	68%	58%
Plan Internacional España	59%	55%	52%	64%	67%
Alianza por la Solidaridad	58%	64%	42%	68%	58%
Economistas sin Fronteras	58%	73%	50%	52%	58%
FONTILLES	58%	73%	52%	56%	50%
Acción Verapaz	57%	59%	55%	64%	50%
Asociación Nuevos Caminos	57%	68%	53%	56%	50%
Fundación de Religiosos para la Salud	57%	59%	62%	56%	50%
ADRA	56%	59%	58%	56%	50%
ALBOAN	56%	68%	40%	64%	50%
Asamblea de Cooperación por la Paz	56%	64%	42%	60%	58%
COOPERACCIÓN	56%	59%	47%	60%	58%

TOWARDS A HIGHER TRANSPARENCY.  
THE USE OF WEBSITES BY NGDOS

SETEM	56%	73%	25%	60%	67%
Arquitectos Sin Fronteras	55%	73%	47%	52%	50%
Humanismo y Democracia - H+D	55%	68%	63%	56%	33%
RESCATE	55%	68%	55%	56%	42%
Amigos de la Tierra España	54%	68%	50%	56%	42%
FUNDACIÓN MAINEL	54%	64%	45%	56%	50%
PAZ CON DIGNIDAD	54%	41%	48%	68%	58%
Fundación CIDEAL	53%	68%	42%	60%	42%
Mujeres en Zona de Conflicto	53%	73%	50%	48%	42%
Asociación Entrepueblos	52%	73%	53%	48%	33%
Cooperación Internacional	52%	64%	50%	60%	33%
Fundación Madreselva	52%	68%	38%	60%	42%
Tierra de Hombres	52%	68%	57%	60%	25%
Mensajeros de la Paz	51%	68%	45%	56%	33%
InspirAction	50%	50%	33%	60%	58%
SOTERMUN- USO	50%	73%	30%	56%	42%
FISC- Compañía de María	49%	68%	38%	48%	42%
FERE – CECA	48%	73%	38%	56%	25%
AMREF Flying Doctors	47%	55%	25%	60%	50%
Edificando Comunidad de Nazareth	47%	64%	33%	48%	42%
Fundación Iberoamérica Europa. Centro de Investigación, Promoción y Cooperación Internacional (CIPIE)	47%	68%	32%	56%	33%
Fundación para el Desarrollo de la Enfermería – FUDEN	47%	77%	38%	56%	17%
ISCOD	47%	64%	50%	40%	33%
Comisión General Justicia y Paz	46%	68%	33%	64%	17%
Fundación del Valle	43%	55%	28%	56%	33%
Proyecto Solidario por la Infancia	43%	68%	22%	48%	33%
Misión América	41%	64%	32%	36%	33%
Farmacéuticos Sin Fronteras de España	39%	55%	13%	40%	50%
Fundación 1° de Mayo	35%	55%	27%	60%	0%
Pueblos Hermanos	30%	32%	8%	48%	33%
ANESVAD	29%	9%	12%	52%	42%
Proyecto Cultura y Solidaridad	20%	32%	8%	32%	8%

Source: Prepared by authors.

In order to validate this instrument as a measure of organizational web transparency, we have proceeded to assess its reliability. To do this, we have calculated Cronbach's alpha, which evaluates the internal consistency of the scale by analyzing the average correlation



of one variable with the others. Calculating the Cronbach's alpha for the proposed global transparency index, we find a value of 0.917, which means that its level of reliability is excellent.

## 5.2 Do the organizational characteristics determine the web transparency of the NGDOs?

Regarding the determinants of web transparency of the NGDOs, we have performed an analysis using the ordinary least squares methodology. In addition to the variables traditionally analyzed (size, age, legal form, public funding, internationalization, board size), we have included one more variable, religiosity, which has also been identified as an influential element on issues such as the volume of time or money donations (Marcuello and Salas, 2001).

The results (**Table 5**) indicate, in line with the studies of Behn, DeVries and Lin (2010), Saxton and Guo (2011) and Sanzo-Pérez et al. (2017), that larger NGDOs are more responsible (in terms of transparency) with society, making greater information disclosure than those with lower income. If we disaggregate the data, we see that this greater global transparency derives fundamentally from the publication of information of a financial nature and of presential and relational factors.

Table 5. Effect of organizational variables on transparency indexes

VARIABLE	GLOBAL	ORNAMENTAL	FINANCIAL	PRESENTIAL	RELATIONAL
Size (natural logarithm of its total income)	0.025*** (0.005)	0.007 (0.007)	0.025*** (0.008)	0.017*** (0.004)	0.053*** (0.009)
Age (number of years since the NGDO was created)	-0.000 (0.001)	0.001 (0.001)	-0.001 (0.001)	0.000 (0.001)	-0.001 (0.001)
Legal form ("1" if is foundation and "0" otherwise)	-0.048** (0.021)	-0.035 (0.031)	-0.052 (0.034)	-0.017 (0.019)	-0.084** (0.037)
Religiosity ("1" if has religious ties and "0" otherwise)	0.044* (0.023)	0.037 (0.033)	0.058* (0.036)	0.009 (0.020)	0.067* (0.039)
Public funding (% of public funding over total income)	0.007 (0.033)	0.096** (0.048)	0.016 (0.052)	-0.033 (0.030)	-0.045 (0.057)
Internationalization ("1" if has offices in several countries and "0" if not)	0.057** (0.023)	0.019 (0.033)	0.066** (0.036)	0.045** (0.021)	0.092** (0.039)
Board size (number of directors)	0.003** (0.001)	0.001 (0.002)	0.004** (0.002)	0.001 (0.001)	0.005** (0.002)
Constant	0.181** (0.070)	0.492*** (0.101)	0.093 (0.111)	0.360*** (0.063)	-0.233* (0.121)

VIF	1.38	1.38	1.38	1.38	1.38
R <sup>2</sup>	0.403	0.194	0.220	0.254	0.444
F (sign.)	6.36 (0.000)	2.26 (0.040)	2.66 (0.017)	3.21 (0.005)	7.52 (0.000)

Coefficients and standard errors (in parentheses) of the estimations using ordinary least squares. \*\*\*, \*\*, \*, indicate the significance of coefficients with 99%, 95% and 90% of confidence, respectively.

We also find that the legal form and internationalization have a significant influence on the levels of web transparency. On the one hand, associations are more transparent (especially in relational terms) than foundations, and, on the other hand, the most internationalized organizations also present higher levels of global transparency derived from the publication of financial information and the greater incorporation of relational and presentation and navigation aspects on their websites. Previous studies such as Gálvez et al. (2012a) did not find a significant effect of any of these two variables.

With respect to the new variable incorporated, the religiosity of the organization, we observe how those organizations with religious ties present web pages with a higher index of global, financial and relational transparency.

Finally, the effect of the board size follows the same direction as previous studies (Saxton and Guo, 2011; Saxton et al., 2012; Sanzo-Pérez et al., 2017), being the organizations with larger boards those with higher levels of web transparency in global, financial and relational terms.

In addition to these significant results found regarding the global transparency index, we also see that, following Gálvez et al. (2012a), organizations that work with a higher proportion of public funding have also presented a higher level of transparency, although only at an ornamental level.

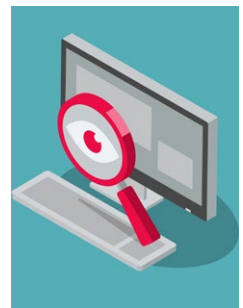
## 5. CONCLUSIONS

Although in the nonprofit sector there is no formal regulation that obliges organizations to be transparent, to present accounts or, in short, to take responsibility for their decisions and actions to their multiple stakeholders, during the last decades this has been a very active sector in this area and has stood out for the increase in its accessibility, the voluntary disclosure of information, and direct

communication with its stakeholders. Thus, the need to be accountable has become a matter widely internalized by these organizations. The commitment to this openness to public scrutiny has been supported very clearly in new technologies, especially in its web pages, but also, to a lesser extent, in other more direct connections such as Facebook or Twitter.

In this study we have analyzed the web transparency of 76 NGOs members of the CONGDE in 2016. To do so, we have designed a global transparency index based on the main previous indexes designed specifically for this sector (CONGDE, 2012; Gálvez et al., 2012a; Gandía, 2011). The analysis of these organizations based on the developed tool shows high levels of transparency in the sector and an improvement if we compare the figures with studies previously conducted for related organizations less than a decade ago (Gálvez et al., 2012a; Gandía, 2011), as can be seen in table A.2 of the Annex. This increase in the information offered by the Spanish NGOs could respond, according to some authors (Becker, 2018; Ebrahim, 2010; Martín and Martín, 2017; Saxton and Guo, 2011), to a need of organizations to return the support and lost credibility after a period of crisis and financial scandals related to its management and operation. Thus, facing a global demand for transparency that affects all areas, NPOs seek to increase their transparency on a voluntary basis, thereby hoping to increase the social support received. This initiative is evidenced in a more formalized way through the Indicators of Transparency and Good Governance prepared by the CONGDE, which served to evaluate all its members since 2012. In view of this sector-wide change, the managerial team of an organization have to be aware of the importance of not to be outdone, because, as some studies point out, the volume of donations obtained by a NPO can be positively influenced by the level of transparency (Gandía, 2011; Saxton, Neely and Guo, 2014).

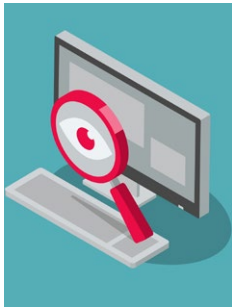
The pressure of the environment may have also acted as an incentive for these organizations (Lee and Blouin, 2019). In this way, although there are not specific laws that oblige NPOs to increase their transparency, Law 19/2013 on transparency, access to public information and good governance was approved in Spain in 2013. This Law regulates and guarantees the right to access information related to public activity, including not only Public Administrations and autonomous agencies, but also commercial companies with a majority shareholding by public capital and the foundations and associations



constituted by them. In this sense, it is normal that NGDOs, which have become an essential channel for official development assistance, to be influenced by this legal imposition, although it is only applicable to the public sector.

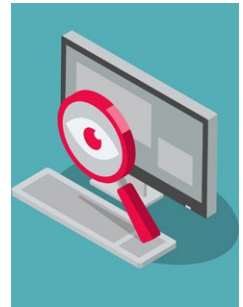
Although the increase in the web transparency of the sector has been evidenced in a general way, we have also analyzed in this study what organizational features significantly influence the levels of transparency of each entity. Thus, we observe that associations have a higher global index than foundations. Also, the organizations with more resources, those with offices outside of Spain and those with religious ties, have higher web transparency scores. Finally, the board, at least measured in terms of the number of directors, is positively related to the design of more transparent websites.

This study also has limitations. First, the study has been carried out in a specific sector (NGDO) and context (Spain). In addition, regarding the configuration of the global index we have limited to the existing literature on the nonprofit sector because we have considered it as the most appropriate given the specific characteristics of these organizations. However, it could also be interesting to assess other types of studies on companies that could provide a different perspective on this issue. In the same way, although the relational presence within the global index is already valued, it is important to bear in mind that this element is gaining more weight and that, perhaps in future revisions of the index, it could contain more items or address the analysis of other media such as Twitter or Facebook. Moreover, it would be interesting to conduct this study in other types of organizations of the nonprofit sector, expanding the sample and eliminating the possible self-regulatory effect of CONGDE. In this way, we could verify whether other NPOs have also increased their level of web transparency and, if so, identify if other regulatory mechanisms within the sector have been able to promote it or if transparency, simply, is a matter of adaptation to a changing reality and increasingly demanding. In this case, a future increase in transparency would be foreseeable based on the imitation of the good practices that those entities that obtain the best results in the index perform in this respect. In line with the above, it would be interesting to conduct longitudinal studies on transparency (using the same sample for the entire period analyzed) so that the evolution of transparency in recent years could be tested, as well as its determinants.



Finally, it should be noted that so far transparency has been only analyzed in the sense of offering information for public scrutiny, without going into the analysis of whether the information offered is understandable or not. But, as pointed out by Fox (2007), it is important to differentiate between opaque transparency and clear transparency. Although transparency has become a common practice, it loses its meaning when disseminated information is confusing and does not really reveal how organizations behave in practice. In future analyses it would be advisable to incorporate this type of more qualitative analysis in the conformation of the indicators.

In practice, the establishment of clear transparency indicators could allow managers to identify their areas of improvement in this issue and to establish specific strategies to address the deficiencies detected in a more focused manner.



## REFERENCES

- Anheier, H.K., Hass, R., Beller, A. (2013). "Accountability and Transparency in the German Nonprofit Sector: A Paradox?". *International Review of Public Administration*, 18(3), 69-84.
- Baraibar-Diez, E., Luna-Sotorrío, L. (2012). "Transparencia social e hipótesis del impacto social. Análisis en el IBEX35". *Universia Business Review*, 36, 108-123.
- Becker, A. (2018). "An experimental study of voluntary nonprofit accountability and effects on public trust, reputation, perceived quality, and donation behavior". *Nonprofit and Voluntary Sector Quarterly*, 47(3), 562-582.
- Behn, B.K., DeVries, D.D., Lin, J. (2010). "The determinants of transparency in nonprofit organizations: An explanatory study". *Advances in Accounting*, 26(1), 6-12.
- Blouin M. C., Lee R. L. (2015). "A signaling theory approach to nonprofit web disclosure". *Journal of Academy Business Economics*, 15(1), 7-20.
- Buteau, E., Caffin, M., Gopal, R. (2014). "Transparency, performance assessment, and awareness of nonprofits' challenges: Are foundations and nonprofits seeing eye to eye?". *The Foundation Review*, 2, 67-80.
- CONGDE (Coordinadora de ONG para el Desarrollo España) (2012). *Indicadores de transparencia y buen gobierno*. Madrid.
- Del Campo Moreno, P., Herrador Alcaide, T.C., Segovia San Juan, A.I. (2016). "La transparencia organizativa y económica en la Web de las fundaciones: un estudio empírico para España". *REVESCO. Revista de Estudios Cooperativos*, 121, 62-88.
- Ebrahim, A. (2010). "The many faces of nonprofit accountability". En D.O. Renz (Ed.). *The Jossey-Bass handbook of nonprofit leadership and management* (110-121). San Francisco, CA: John Wiley.
- Ebrahim, A., Weisband, E. (eds.) (2007). *Global Accountabilities: Participation, Pluralism, and Public Ethics*. Cambridge: Cambridge University Press.

- Gajewski, J.F., Li, L. (2015). "Can Internet-based disclosure reduce information asymmetry?". *Advances in Accounting*, 31(1), 115-124.
- Fox, J. (2007). "The uncertain relationship between transparency and accountability". *Journal of Development in Practice*, 17, 663-671
- Gálvez Rodríguez, M.M., Caba Pérez, M.C., López Godoy, M. (2009). "La transparencia online de las ONG españolas". *Revista española del tercer sector*, 13, 63-88.
- Gálvez Rodríguez, M.M., Caba Pérez, M.C., López Godoy, M. (2011). "Buenas prácticas y transparencia de la información sobre gestión de las ONG". *Revista Internacional Legis de Contabilidad y Auditoría*, 47, 109-136.
- Gálvez Rodríguez, M.M., Caba Pérez, M.C., López Godoy, M. (2012a). "Determining Factors in Online Transparency of NGOs: A Spanish Case Study". *Voluntas*, 23(3), 661-683.
- Gálvez Rodríguez, M.M., Caba Pérez, M.C., López Godoy, M. (2012b). "Cómo perciben las ONG autorreguladoras la transparencia: Análisis comparativo de Latinoamérica versus Europa y Estados Unidos". *Latin American Research Review*, 47(Special Issue), 179-202.
- Gálvez-Rodríguez, M.M., Caba-Pérez, M.C., López-Godoy, M. (2016). "Enhancing online information of African nongovernmental organizations through self-regulation: National experiences versus international initiatives". *Information Development*, 32(3), 673-687.
- Gandía, J.L. (2011). "Internet disclosure by nonprofit organizations: Empirical evidence of nongovernmental organizations for development in Spain". *Nonprofit and Voluntary Sector Quarterly*, 40(1), 57-78.
- García-Rodríguez, I., Jegers, M. (2017). "Capital Structure of Nongovernmental Development Organizations". *Nonprofit Management and Leadership*, 28(2), 175-194.
- Greenlee, J.S. (2000). "Nonprofit accountability in the information age". *New Directions for Philanthropic Fundraising*, 27, 33-50.
- Greenlee, J., Fischer, M., Gordon, T., Keating, E. (2007). "An investigation of fraud in nonprofit organizations: Occurrences and deterrents". *Nonprofit and Voluntary Sector Quarterly*, 36(4), 676-694.
- Kelton, A.S., Yang, Y.W. (2008). "The impact of corporate governance on Internet financial reporting". *Journal of Accounting and Public Policy*, 27(1), 62-87.
- Kim, D., Chun, H., Kwak, Y., Nam, Y. (2014). "The employment of dialogic principles in website, Facebook, and Twitter platforms of environmental nonprofit organizations". *Social Science Computer Review*, 32(5), 590-605.
- Lee, R.L., Blouin, M.C. (2019). "Factors affecting web disclosure adoption in the nonprofit sector". *Journal of Computer Information Systems*, 59(4), 363-372.
- López-Arceiz, F.J., Bellostas Perezgrueso, A.J., Rivera Torres, M.P. (2017). "Accessibility and transparency: impact on social economy". *Online Information Review*, 41(1), 35-52.
- Lovejoy, K., Saxton, G.D. (2012). "Information, community, and action: How nonprofit organizations use social media". *Journal of Computer-Mediated Communication*, 17(3), 337-353.
- Marcuello, C., Salas, V. (2001). "Nonprofit organizations, monopolistic competition, and private donations: Evidence from Spain". *Public Finance Review*, 29(3), 183-207.
- Martín Pérez, V., Martín Cruz, N. (2017). "La web como mecanismo de transparencia de las ONG. Más allá de la certificación". *Revista Española del Tercer Sector*, 37, 159-190.
- Neely, D.G. (2011). "The impact of regulation on the US nonprofit sector: Initial evidence from the Nonprofit Integrity Act of 2004". *Accounting Horizons*, 25(1), 107-125.
- Prakash, A., Gugerty, M.K. (2010). "Trust but verify? Voluntary regulation programs in the nonprofit sector". *Regulation and Governance*, 4, 22-47.
- Sanzo-Pérez, M.J., Rey-García, M., Álvarez-González, L.I. (2017). "The drivers of voluntary transparency in nonprofits: professionalization and partnerships with firms as determinants". *Voluntas*, 28, 1595-1621.
- Saraite-Sariene, L., Gálvez-Rodríguez, M.M., Haro de Rosario, A. (2018). "Exploring determining factors of web transparency in the world's top universities". *Revista de Contabilidad*, 21(1), 63-72.
- Saxton, G.D., Guo, C. (2011). "Accountability online: Understanding the web-based accountability practices of nonprofit organizations". *Nonprofit and Voluntary Sector Quarterly*, 40(2), 270-295.
- Saxton, G.D., Kuo, J.S., Ho, Y.C. (2012). "The determinants of voluntary financial disclosure by nonprofit organizations". *Nonprofit and Voluntary Sector Quarterly*, 41(6), 1051-1071.
- Saxton, G.D., Neely, D.G., Guo, C. (2014). "Web disclosure and the market for charitable contributions". *Journal of Accounting and Public Policy*, 33(2), 127-144.
- Tremblay-Boire, J., Prakash, A. (2015). "Accountability.org: Online disclosures by US nonprofits". *Voluntas*, 26(2), 693-719.
- Waters, R.D., Jamal, J.Y. (2011). "Tweet, tweet, tweet: A content analysis of nonprofit organizations' Twitter updates". *Public Relations Review*, 37(3), 321-324.



## NOTES

1. **Acknowledgements:** The authors thank the Spanish Ministry of Economy and Competitiveness (Project ECO2017-85356-P) for funding this research.
2. In fact, they are affected by Transparency Law when they receive more than 100,000 euros a year of public aid or when public subsidies reach at least 5,000 euros and represent at least 40% of their annual income (Article 3 b).
3. [https://elpais.com/sociedad/2013/04/22/actualidad/1366628230\\_788563.html](https://elpais.com/sociedad/2013/04/22/actualidad/1366628230_788563.html)
4. <http://www.elmundo.es/elmundo/2013/03/25/baleares/1364241024.html>
5. [http://elpais.com/elpais/2016/12/04/ciencia/1480885662\\_129527.html](http://elpais.com/elpais/2016/12/04/ciencia/1480885662_129527.html)

## ANNEX

Table A. I. Elements incorporated in the elaboration of the global index.

ITEM	AUTHORS		
	GANDÍA (2011)	GÁLVEZ ET AL. (2012A)	CONGDE
<b>ORGANIZATIONAL TRANSPARENCY</b>			
1. Clearly Informs about its field of activity	X		
2. Indicates unequivocally who are the beneficiaries of its operations	X		
3. The mission of the organization is clearly defined	X		X
4. The vision of the organization is clearly defined	X		X
5. The values are stated and the interpretation that the organization makes of them is defined	X		
6. Information about the interests that are represented whether religious, political, labor, or corporate	X		
7. The objectives of the organization are clear, precise, and capable of being evaluated	X	X	
8. The relationship between the programs/projects developed and the achievements reached (service efforts and accomplishments disclosure)	X		
9. Calendar of events	X		
10. News service	X		
11. Provides quantitative and accurate information about the environmental policy of the NGDO	X		
12. Informs about the quality processes implemented by the organization	X		
13. Informs about the total number of people hired	X		X
14. Informs about the total number of volunteers	X		X



**TOWARDS A HIGHER TRANSPARENCY.  
THE USE OF WEBSITES BY NGDOS**

15. Contains information on the legal framework and type of employment contracts of staff	X		
16. Indicates that the proportion of workers at the headquarters and on the field fits the structure of the organization	X		
17. Information about training courses carried out by the organization's staff	X		
18. Educational resources	X		
19. Information about links with financiers, associations or companies	X		X
20. Historical evolution of the organization			X
21. Information about territorial implantation of the organization (venues)			X
22. Publish the social objective		X	
<b>FINANCIAL AND GOVERNANCE TRANSPARENCY</b>			
23. Name and brief background of all the members of the board of trustees	X	X	X
24. Calendar of meetings	X	X	
25. Statutes, regulations and internal system of operations	X		X
26. Disseminates agreements adopted in the convened meetings	X	X	
27. Informs about the procedures for electing and removing members of the board of trustees	X	X	
28. Reports on the remuneration policies of the components of the board of trustees, establishing who and for what motives can receive remuneration	X		X
29. Strategic axis of the budget	X	X	
30. Budget distributed by programs	X	X	
31. Budgetary expenses by class	X	X	
32. Offers summaries of financial data	X		
33. Includes slides and graphics to support the presentation of financial data	X		
34. Annual report	X	X	X
35. Annual reports for previous years (2 years minimum)	X		
36. Balance sheet of the current fiscal year	X		X
37. Balance sheets of previous years (2 years minimum)	X		
38. Statement of income and expenses	X		X
39. Statement of income and expenses for previous years (2 years minimum)	X		
40. Origin of the funds and destination by project/program and activity	X	X	
41. Ratio between the cost of requesting the funds and the total costs of the organization	X	X	
42. Ratio between the fixed costs and total costs of the organization	X		
43. Audit report	X	X	X
44. Audit report for previous years (2 years minimum)	X		
45. Provides the accounting regulations used	X		
46. Evaluation report of the projects and programs	X		
47. Contains information about the main provider and co-organizer of the activities	X	X	
48. Publishes issues discussed at annual meetings by the members of the board		X	

49. Publishes the curriculum vitae of management team		X	
50. Publishes the policy to avoid conflicts of interest among the members of the board		X	
51. Annual plan		X	
52. Criteria and selection process of projects and counterparts approved by the council		X	
53. Privacy policy for members and donors		X	
54. Information on licensing clauses of the logo of companies and institutions		X	
55. Operating cost grouped into: fundraising, programmers-activities and administrations-organizers		X	
56. Name of the entities that participate in the activities of the NGOs		X	
57. Board approval of supplier selection policy		X	
58. Code of conduct of the Coordinator of NGO for development and other codes of conduct			X
59. Social memory		X	X
60. Social memory of previous years (3 years minimum)			X
61. Balance, income statement and economic report. Audit report of those required (minimum 3 years prior)			X
62. The organization reports to the Coordinator of the origin and application of the funds, following the Coordinator's criteria.			X
63. Social memory information (programs and projects): title, country, amount executed and local partners			X
64. The organization chart and the names of the main persons responsible for the executive structure is accessible and publicly available.			X
65. Strategic planning, at least in its general lines, is externally accessible.		X	X
66. Strategic planning is internally accessible.			X
67. More than 40% of the members hold public office in the same institution (political party, trade union, business group, religious congregation or public administration) (without specifying personal data)			X
68. There are quantitative data of each of the following groups (individuals or legal entities) of the social base of the organization, specifying what is understood by each of them: partners, donors and volunteers.			X
69. Public list of the networks or federations to which the organization belongs.			X
70. There is a public and accessible list of public aid and public and private subsidies granted in the year analyzed, indicating their amount, objective or purpose and beneficiary groups.			X
71. Commitment to communicate with people and institutions that make final contributions. At least this commitment will include providing information about the activity supported and the results obtained with it.			X
72. Investment policy			X
73. Names of the members of the board and management team		X	
74. Publishes the relations of the members of the Board of Directors and the management team		X	

**TOWARDS A HIGHER TRANSPARENCY.  
THE USE OF WEBSITES BY NGDOS**

75. Publishes the relations between the members of the Board of Directors and the suppliers and co-organizers of the activities		X	
76. Publishes follow-up reports and project justification		X	
77. Publishes the annual cost of public and private fundraising		X	
78. Publishes the fundraising of the main donors, both public and private, and the public contributions		X	
79. Expenditure policy		X	
80. Publish the budget of previous years		X	
81. There is a public and accessible list of public and private funders who are legal persons			X
82. Transparency accreditation of Fundación Lealtad			
<b>PRESENTATION AND NAVIGATION TRANSPARENCY</b>			
83. There is a specific area for governance and financial information	X		
84. There is a specific area for general information	X		
85. There are links to other related Web sites	X		
86. A contact e-mail address is provided	X		X
87. The content is presented in a structured and nested manner and can be accessed rapidly and directly	X		
88. The titles are clear and meaningful, and the language used is adapted to the citizens	X		
89. Dissemination of photographs of the activities carried out by the organization	X		
90. Dissemination of videos of the activities carried out by the organization	X		
91. There is a postal address, telephone and fax number, etc. for the contact person	X		X
92. There is a search system	X		
93. There is an advanced search system	X		
94. A Web site map is included	X		
95. There is a help menu	X		
96. There is information in other languages (at least in English)	X		
97. The downloading of files in spread sheet format is permitted	X		
98. There is a hyperlink system that relates different areas of the Web site	X		
99. Formats are used that permit the correct printing of information	X		
100. The response speed when navigating the Web site does not impede the effectiveness of the consultation	X		
101. There is an area for frequently asked questions	X		
102. Sets out accessibility standards for disabled people	X		
103. Indicates the date of the last update	X		
104. One can be notified by e-mail when updates are made	X		
105. Indicates when information is created by third parties	X		
106. Publishes information about the activities that volunteers can perform		X	
107. Publishes the budget of the following year with an explanatory report		X	

## RELATIONAL TRANSPARENCY

I 08. The Web site has a space of exclusive use to facilitate the administration of staff activities	X		
I 09. Through the Web site, the recruitment of volunteers is promoted by the organization	X		
I 10. Offers of collaboration are published for volunteer personnel	X		
I 11. Work offers are published for remunerated personnel	X		
I 12. Online donations can be made	X		
I 13. Partnerships or memberships are offered	X		
I 14. There is an online store	X		
I 15. Periodic bulletins of information are published on the activities of the organization	X		
I 16. There are open forums available for sending suggestions, criticisms, or comments about the work carried out by the organization	X		
I 17. Users are offered the opportunity to receive regular updates electronically	X		
I 18. The partners have a space of exclusive access that allows them to carry out administrative activities: obtain certificates of donations, upgrade their data, make contributions, etc.	X		
I 19. Publishes information on the system for tracking donors on the Web		X	

Table A.2. Comparison of current results with previous studies.

PREVIOUS STUDY	SAMPLE USED IN THE PREVIOUS STUDY	TRANSPARENCY INDEXES	PREVIOUS SCORE (ORIGINAL SAMPLE)	CURRENT SCORE (CURRENT SIMPLE OF 76 NGDOS)
Gandía (2011)	80 NGDOs belonging to the CONGDE analyzed in 2007	Ornamental presence	55%	64%
		Financial and governance information	27%	55%
		Presentation and navigation	49%	62%
		Relational presence	37%	55%
Gálvez et al. (2012a)	123 NPOs analyzed by Fundación Lealtad analyzed in 2009	Global	30%	34%
		Organizational	14%	16%
		Activities	52%	44%
		Financial	23%	44%

Source: Prepared by authors from data of Gandía (2011) and Gálvez et al. (2012a).



**Clara I. Benito-Esteban**  
 Universidad de Burgos  
 ✉ clarabenito95@gmail.com

# Hacia una mayor transparencia. El uso de las webs por las ONGD<sup>1</sup>

**Towards a higher transparency.  
 The use of websites by NGDOs**



**Inigo Garcia-Rodriguez**  
 Universidad de Burgos  
 ✉ inigogr@ubu.es

## I. INTRODUCCIÓN

En los últimos años, las sociedades democráticas, más maduras, y por ello más críticas y exigentes, han incrementado su demanda de transparencia a los distintos agentes públicos. Causas como la corrupción política, la dilapidación de recursos financieros, y, en definitiva, el mal uso del dinero público, parecen estar detrás de esta tendencia global de requerir una mayor rendición de cuentas. Fruto de ello, en España se promulgó la Ley 19/2013, de 9 de diciembre, de transparencia, acceso a la información pública y buen gobierno, con el objetivo de hacer efectivo ese *derecho a saber* de los ciudadanos, facilitando la fiscalización de la actividad pública.

Este incremento en la demanda de transparencia en la administración pública se ha extendido a otros ámbitos de la sociedad (por ejemplo, los partidos políticos o el sector financiero), con lo que otros actores se han visto también inmersos en la necesidad de hacer visibles sus prácticas y actividades. Entre ellos se encuentra el sector de las entidades no lucrativas (ENL), un sector cuya importancia suele aumentar de manera paralela al desarrollo económico de los países. Esta mayor exigencia de transparencia no es de extrañar, pues, no en vano, sus principales fuentes de ingresos provienen de subvenciones públicas<sup>2</sup> y de donaciones voluntarias de particulares, con lo que la sociedad espera un uso especialmente riguroso de sus recursos. Además, el carácter intangible de los servicios que prestan estas organizaciones dificulta la valoración de su calidad, incrementando la incertidumbre e impidiendo que los donantes puedan supervisar de manera efectiva la asignación de los recursos aportados



### **RESUMEN DEL ARTÍCULO**

Este artículo analiza la transparencia web de 76 Organizaciones No Gubernamentales para el Desarrollo (ONGD) españolas en 2016. Para ello, construimos un índice de transparencia compuesto por 119 ítems a partir del estudio de varias medidas empleadas previamente por la literatura y la Coordinadora de ONGD-España. Además, estudiamos varias características de la entidad que influyen en su nivel de transparencia, destacando el efecto positivo del tamaño de la ONGD y de su consejo, la forma legal de asociación, las vinculaciones religiosas y su presencia internacional.

### **EXECUTIVE SUMMARY**

This article analyzes the web transparency of 76 Spanish Non-Governmental Development Organizations (NGDOs) in 2016. To do this, we build a transparency index composed of 119 items from the study of several measures used by previous literature and the Spanish Platform of NGDOs. Furthermore, we study several characteristics of the entity that influence its level of transparency, highlighting the positive effect of the size of both the ONGD and its board, the legal form of association, the religious ties and its international presence.

(Prakash y Gugerty, 2010). Tradicionalmente, esta incertidumbre y las dificultades para controlar el funcionamiento de las ENL no se han comprendido como un problema porque se esperaba que estas actuaran siempre con buena fe, sin comportamientos oportunistas por parte de sus responsables. Sin embargo, hemos asistido en los últimos años a un cambio de concepción sobre este sector porque no son pocas las noticias sobre escándalos financieros en los que una ENL es protagonista. A modo de ejemplo, en España podemos mencionar los casos de Anesvad<sup>3</sup>, la Fundación Deporte, Cultura e Integración Social (Caso Nóos)<sup>4</sup> o la Asociación Nadia Nerea<sup>5</sup>. Pese a que tales casos no representan a la mayoría del sector,

estas “manzanas podridas” han amenazado la reputación del sector, han socavado la confianza pública (Prakash y Gugerty, 2010; Slatten, Guidry y Austin, 2011) y pueden derivar en la reticencia del donante a dar su dinero a este tipo de organizaciones (Greenlee, 2000; Greenlee, Fisher, Gordon y Keating, 2007).

En este contexto, a medida que aumentaban las presiones para que las ENL rindiesen cuentas ante sus partícipes y a la sociedad en general, el concepto de transparencia se convertía en el foco de atención de profesionales y académicos (Buteau, Caffin y Gopal, 2014; Sanzo-Pérez, Rey-García y Álvarez-González, 2017). Si bien es cierto que la literatura previa identifica un amplio abanico de factores externos (v.g., regulación, presión social, emulación) e internos (v.g., reputación, calidad percibida, forma legal) que pueden influir en la transparencia del sector (Becker, 2018;

Gálvez, Caba y López, 2012a; Lee y Blouin, 2019), muchos autores apuntan que fueron los escándalos acaecidos en los últimos años los que llevaron a las ENL a esforzarse por redimir su reputación y devolver la credibilidad al sector a través de la rendición de cuentas voluntaria y del aumento de la transparencia (Becker, 2018; Ebrahim, 2010; Martín y Martín, 2017; Saxton y Guo, 2011).

Cuando este esfuerzo por aumentar los niveles de transparencia del sector se realiza en una sociedad digital como la actual, las ENL están en disposición de aprovechar las oportunidades que ofrece Internet para aumentar su transparencia de manera flexible y a bajo coste (Lee y Blouin, 2019; Martín y Martín, 2017). Más concretamente, la página web de las organizaciones se considera un mecanismo estratégico para canalizar la información que estas

***...la página web de las organizaciones se considera un mecanismo estratégico para canalizar la información que estas deciden divulgar, al permitir a los interesados un acceso rápido, barato y sin restricciones horarias...***



deciden divulgar, al permitir a los interesados un acceso rápido, barato y sin restricciones horarias (López-Arceiz, Bellostas y Rivera, 2017; Martín y Martín, 2017; Sanzo-Pérez et al., 2017). Aunque existen otros canales de comunicación entre las organizaciones y sus partícipes, que están ganando protagonismo durante los últimos años (como Facebook, Twitter y demás redes sociales) (Kim, Chun, Kwak y Nam, 2014; Lovejoy y Saxton, 2012; Waters y Jamal, 2011), la mayoría de ellos se consideran aún más destinados al diálogo con esos partícipes que como un mecanismo de publicación de información general.

En un intento por cuantificar la transparencia de las organizaciones, académicos y organizaciones profesionales han diseñado indicadores a través de los que se mide el nivel de transparencia web de manera objetiva. En el sector no lucrativo español, la transparencia web comenzó a ser analizada hace ya casi una década, destacando las propuestas de índices planteadas por Gandía (2011) y Gálvez, Caba y López (2012a). Así, Gandía (2011) desarrolla un modelo compuesto por 78 ítems agrupados en cuatro índices (presencia ornamental, información financiera y de gobierno, presentación y navegación y presencia relacional) y analiza una muestra de Organizaciones No Gubernamentales de Cooperación al Desarrollo (ONGD) durante el año 2007; y Gálvez et al. (2012a) crean un índice con 29 ítems divididos en tres áreas (organizacional, actividades y financiera) y evalúan la transparencia online de ONG de acción social en 2009. En el ámbito profesional, organizaciones como la Fundación Lealtad y la Coordinadora de ONGD (CONGDE) también han ayudado a consolidar la importancia de la transparencia y rendición de cuentas en el sector. Concretamente, la Fundación Lealtad se constituyó en 2001 y audita organizaciones de acción social basándose en 9 principios de transparencia y buenas prácticas. No obstante, en este caso la alusión a la información de la web es anecdótica. Por el contrario, la CONGDE desarrolló una herramienta de Transparencia y Buen Gobierno que comenzó a aplicar de manera obligatoria en el 2012 y que se fundamenta (al menos en lo que al apartado de transparencia se refiere) en la publicación de la información en la web.

Con todo, nos encontramos con múltiples indicadores de transparencia que, aunque nos permiten cuantificar la transparencia de las organizaciones desde distintas perspectivas, no nos ofrecen una visión completa que incorpore todos los aspectos considerados

#### KEY WORDS

Transparency, NGDO, web, nonprofit sector, determinants.

#### PALABRAS CLAVE

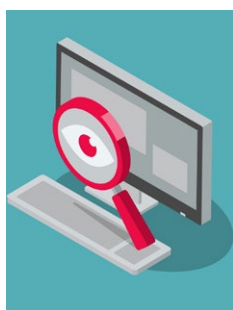
Transparencia, ONGD, web, sector no lucrativo, determinantes.

en cada uno de ellos y tampoco nos permiten realizar comparaciones entre las organizaciones que han sido evaluadas utilizando diferentes indicadores. En este punto, nuestro estudio se plantea con tres objetivos fundamentales. En primer lugar, analizamos los principales indicadores descritos para proponer un índice global que comprenda todos los elementos específicos que los otros incorporaban. En segundo lugar, el índice elaborado se utilizará para evaluar la transparencia web de las ONGD españolas en el año 2016, lo cual nos permitirá tener un retrato de la situación actual de la transparencia web en el sector de la cooperación al desarrollo. Estas son organizaciones especialmente dinámicas que se han convertido en las últimas décadas en agentes canalizadores de gran parte de la ayuda oficial al desarrollo (García-Rodríguez y Jegers, 2017; Martín y Martín, 2017). De manera específica, analizaremos aquellas entidades que pertenecen a la CONGDE, red que lleva fomentando la transparencia desde hace una década, y evaluándola, como ya hemos indicado, desde 2012. Por último, estudiaremos las variables organizacionales que, siguiendo la literatura tradicional a este respecto, pueden actuar como determinantes de la transparencia.

Para abordar estos objetivos, el artículo se estructura como se define a continuación. Primeramente, realizamos una breve revisión de la literatura sobre transparencia web, centrándonos especialmente en las ENL y analizando el concepto de transparencia en sí mismo. Después introducimos de manera breve los determinantes organizacionales que se han identificado en estudios previos sobre la materia. A continuación, describiremos la muestra y las variables utilizadas en la construcción del indicador de transparencia y el análisis de sus determinantes y, después, explicamos los resultados obtenidos. Finalmente, discutiremos las conclusiones e implicaciones de este trabajo.

## 2. RENDICIÓN DE CUENTAS Y TRANSPARENCIA WEB

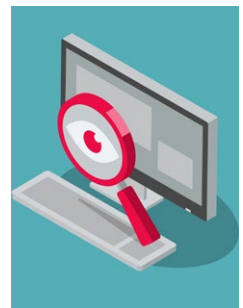
Tal y como apunta Fox (2007, p. 664), “no es coincidencia que los términos transparencia (*transparency*) y rendición de cuentas (*accountability*) sean ambos bastante maleables y que así, convenientemente, puedan significar todo para todos”. Ambos conceptos comenzaron a utilizarse, junto con el buen gobierno, como un acto de apertura de las organizaciones al escrutinio público y un intento de responsabilizarse de sus actos. Pese a no encontrar definiciones uná-



nimes de estos conceptos, sí se entiende que la transparencia está incorporada en la rendición de cuentas. Así, según Ebrahim y Weisban (2007), la rendición de cuentas es un proceso identificado por cuatro componentes básicos: transparencia, definida como el acto de recopilar información y hacerla disponible al público para su escrutinio; justificación razonada de las acciones desarrolladas y decisiones tomadas (o incluso de las no tomadas); cumplimiento (*compliance*) a través de la supervisión y evaluación de procedimientos y resultados; y, por último, aplicación de sanciones por deficiencias en la transparencia, justificación o cumplimiento. Por otro lado, la transparencia puede ser interpretada de manera reducida, haciendo alusión a la divulgación de información (*disclosure*) o la puesta a disposición de los interesados de información relacionada con la organización; o de manera más amplia, incluyendo también aspectos como la fácil o difícil accesibilidad a dicha información divulgada y la posibilidad de establecer un diálogo con los interesados (Baraibar-Diez y Luna-Sotorría, 2012; López-Arceiz et al., 2017; Saraité-Sariene, Gálvez-Rodríguez y Haro de Rosario, 2018).

En contra de lo que sucede con el sector público o las empresas cotizadas, en España no existe una normativa legal que se encargue de regular la transparencia de las ENL (Gandía, 2011). No obstante, desde el propio sector han surgido esfuerzos de autorregulación tanto de carácter externo –como los indicadores de Transparencia y Buen Gobierno de la CONGDE o la guía de Transparencia y Buenas Prácticas de la Fundación Lealtad–, como interno –especialmente los esfuerzos de divulgación voluntaria de información a través de sus páginas web– (Martín y Martín, 2017). Tradicionalmente, este sector no lucrativo ha sido considerado ajeno a problemas de conductas irregulares debido a su propia naturaleza: ausencia de lucro de estas entidades y prohibición de distribución de beneficios monetarios a sus partícipes. Sin embargo, la aparición de varios escándalos financieros como los aludidos en la Introducción ha originado un discurso crítico hacia el sector, reconsiderando esa bondad original y admitiendo la posibilidad de existencia de comportamientos oportunistas (Tremblay-Boire y Prakash, 2015). Ante ellos, la transparencia se torna como una solución para recuperar la confianza de la sociedad (Anheier, Hass y Beller, 2013) y redimirse públicamente.

Por tanto, hoy en día, las ENL no deben conformarse únicamente con desempeñar las actividades que tienen como metas u objetivos, sino que tienen que demostrar ante la sociedad lo que hacen y, además,



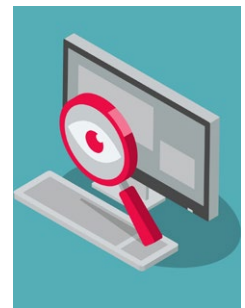


cómo lo hacen. En definitiva, las ENL han de ser capaces de transmitir a la población el valor añadido que aportan. Es en ese punto donde la transparencia y la rendición de cuentas suponen elementos clave para poder actuar y ser reconocidos como agentes socialmente relevantes, aumentando, al igual que ocurre en el caso de las empresas, la confianza de los distintos partícipes en la organización (Martín y Martín, 2017). De esta manera, una mayor transparencia de las ENL puede traer consigo una estrategia de consolidación y difusión de estas organizaciones, ayudando a potenciar su imagen y reputación, apartándolas de prejuicios y devolviéndoles el reconocimiento de agentes al servicio de la sociedad, además de fortalecer su legitimidad, dada esa mayor importancia global que se da a la transparencia (Gálvez, López y Caba, 2009, 2011). En definitiva, podemos considerar la transparencia como un procedimiento que la organización utiliza para dar a conocer sus actividades a la sociedad y que puede utilizarse como instrumento de control por parte de los partícipes externos de la entidad (donantes actuales o potenciales, administraciones públicas, sociedad en general, etc.) para evaluar su funcionamiento y la óptima utilización que hace de los recursos de los que dispone.

Indudablemente, Internet ha facilitado una profunda transformación en el ámbito de la transparencia de las organizaciones (Gajewski y Li, 2015; Lee y Blouin, 2019), convirtiéndose en una herramienta única al permitir un acceso más cómodo a la información y facilitar una comunicación inmediata, amplia, accesible y económica (Del Campo, Herrador y Segovia, 2016; Kelton y Yang, 2008). De esta manera, las ENL pueden emplear sus páginas web ya no solo con el propósito de dar a conocer información sobre su funcionamiento y sus resultados financieros, sino también para generar un diálogo con la sociedad y fomentar su participación (Saxton y Guo, 2011; Tremblay-Boire y Prakash, 2015). No obstante, la aparición en los últimos años de las redes sociales (v.g., Facebook, Twitter) ha permitido completar las funcionalidades de las webs al introducir la posibilidad de generar una mayor interactividad y diálogo con los usuarios (Saxton, Kuo y Ho, 2012). Las organizaciones mantienen la página web como el principal mecanismo empleado en su estrategia transparencia, dedicando las redes sociales a establecer un diálogo más fluido con los distintos partícipes o a difundir contenido alojado en la página web (Kim et al., 2014; Lovejoy y Saxton, 2012; Waters y Jamal, 2011).

Dentro de este ámbito, resulta imprescindible mencionar el trabajo realizado por varias entidades dedicadas a la evaluación de la trans-

parencia de las ENL. En España, destacan la Fundación Lealtad (su “Guía de transparencia y buenas prácticas de las ONG” analiza 9 principios de Transparencia y Buenas prácticas y en función de los resultados obtenidos por estos principios, conceden el sello de ONG acreditada), la Asociación Española de Fundaciones (AEF) (impulsa la transparencia del sector a través de los criterios de “Buen Gobierno y transparencia del sector”), la Fundación Luis Vives (organizadora del foro sobre “Transparencia y rendición de cuentas en el Tercer Sector”) y la CONGDE (su evaluación otorga el sello de “Transparencia y buen gobierno”). Toda esta labor es muestra de la importancia que la autorregulación ha tenido en el sector no lucrativo como propulsora de unas buenas prácticas que no eran obligadas por requerimiento legal (Martín y Martín, 2017). Así, la literatura destaca cómo las distintas formas de autorregulación (v.g., certificaciones, códigos de conducta, rating, directorios) están especialmente destinadas a promover la transparencia y el buen gobierno de estas organizaciones, tratando de reforzar su legitimidad en momentos en los que la credibilidad que tienen ante la sociedad está dañada por los sucesivos casos de mala *praxis* (Gálvez et al., 2011, 2012b, 2016). No obstante, la efectividad de los diferentes mecanismos de autorregulación no es igual en todos los casos, pues depende del contexto y de las prácticas anteriores de las organizaciones (Neely, 2011).



### 3. DETERMINANTES DE LA TRANSPARENCIA

A pesar de la presión social por divulgar información y del apoyo de las entidades que ofrecen herramientas para evaluar la transparencia de la organización, no todas las ENL divulgan en sus páginas web el mismo tipo de información. Recientemente se ha desarrollado una línea de investigación que busca identificar factores que influyan en la adopción e implementación de las prácticas de transparencia. En concreto, estos trabajos analizan el efecto que tienen variables estructurales como el tamaño, la forma legal o la edad sobre la transparencia organizativa. En la **Tabla 1** se encuentra un resumen de los principales resultados encontrados en estos trabajos. Como se puede observar, estos resultados no son homogéneos y, por tanto, resulta difícil extraer conclusiones generalizables a partir de ellos. Así, la mayoría de los estudios demuestran que el tamaño del consejo de la ENL influye positivamente sobre la transparencia organizativa. Sin embargo, cuando se estudia el efecto del tamaño de la entidad

o del porcentaje de ingresos derivados de financiación pública, los resultados son contradictorios. Por último, cuestiones como la edad, la forma legal o la internacionalización de la organización también han sido analizadas en menos ocasiones y no se ha evidenciado un efecto significativo sobre la transparencia.

Tabla 1. Efecto de variables organizativas sobre los índices de transparencia.

VARIABLE	TAMAÑO	EDAD	FORMA LEGAL	FONDOS PÚBLICOS	CARÁCTER INTERNACIONAL	TAMAÑO CONSEJO
Behn, DeVries and Lin (2010)	+			-		
Saxton and Guo (2011)	+	∅				+
Gálvez, Caba and López (2012a)	+		∅	+	∅	∅
Saxton, Kuo and Ho (2012)	-					+
Blouin and Lee (2015)	-	-				
Sanzo-Pérez, Rey-García and Álvarez-González (2017)	+					+

Fuente: Elaboración propia

Esta dispersión en los resultados obtenidos nos ha llevado a plantearnos que, además de definir un indicador global de transparencia web, también es importante seguir aportando evidencia empírica sobre la influencia de las variables organizativas para poder soportar (o no) las relaciones contrastadas en estudios previos y, por ende, inferir conclusiones extrapolables a todo el sector.

#### 4. DESCRIPCIÓN DE LA MUESTRA Y DEL ÍNDICE DE TRANSPARENCIA UTILIZADO EN EL ESTUDIO

En este trabajo utilizamos una muestra de ENL españolas de un subsector concreto del ámbito no lucrativo, el de la cooperación internacional al desarrollo. Estas entidades, las denominadas ONGD, conforman un grupo homogéneo y limitado dentro del sector, que está adquiriendo cada vez más importancia (García-Rodríguez y Jegers, 2017). En concreto, el análisis se ha basado en la información proporcionada en la web de las 76 ONGD pertenecientes a la CONG-DE en el año 2016. Dicha información sobre transparencia online fue recogida durante los meses de octubre, noviembre y diciembre de 2016. Por su parte, los datos relativos a variables organizacionales

fueron obtenidos del informe del sector 2015 elaborado por la CONGDE y de la propia página web de cada entidad.

La **Tabla 2** describe las características de la muestra analizada. Se observa en la tabla cómo, en promedio, las entidades de la muestra ingresaron casi 19 millones de euros, de los cuales casi 6,5 son ingresos recibidos para destinar al ámbito de la cooperación internacional. No obstante, se aprecia una elevada dispersión entre las más pequeñas (Proyecto Cultura y Solidaridad recibe menos de 30.000 euros en total, y Comisión General Justicia y Paz y Solidarios menos de 10.000 en cooperación internacional) y las más grandes (Cruz Roja supera los 550 millones en total y Acción Contra el Hambre y Oxfam Intermón los 75 millones en cooperación). La entidad promedio tiene 245 empleados (111 trabajadores en el ámbito de la cooperación) y más de 4.000 voluntarios (240 en cooperación internacional), pero, como se aprecia al observar los valores de la mediana, mínimo y máximo, existe una gran variabilidad entre las organizaciones. La edad promedio de las organizaciones es de 32 años. Sin embargo, destaca dentro de la muestra la existencia de varias ONGD que se han constituido en los últimos años (2008-2009), frente a alguna como Cruz Roja que se fundó en 1864. En cuanto a la forma legal, la muestra se encuentra equilibrada, siendo fundaciones 37 de las 76 entidades (el 49%). Sin embargo, en relación con la presencia internacional existe gran disparidad. En este sentido, únicamente una de cada cuatro (26%) cuenta con sedes en otros países, mientras que el promedio de países en los que llevan sus actuaciones se sitúa en 12, pero con casos extremos en los que hay ONGD que solo trabajan en un país (Proyecto Solidario por la Infancia, Proyecto Cultura y Solidaridad, Fundación Iberoamérica-Europa) y otras que lo hacen en 70 (Cruz Roja Española). Por último, a la hora de analizar los miembros del consejo, pese a que la media se encuentre en 12 miembros (dentro de las recomendaciones habituales sobre buen gobierno), llama la atención la existencia de una ONGD con 3 consejeros (InspiraAction) frente a los 51 que tiene FAD.

Para analizar la transparencia de esta muestra, en este estudio empleamos un índice que consta de 119 ítems. Estos ítems se han obtenido de los estudios previos de Gandía (2011) (78 ítems), Gálvez et al. (2012a) (35 ítems) y la Herramienta de Transparencia de la propia CONGDE (2015) (31 ítems, los relativos al apartado de transparencia). En los casos en los que los ítems de los distintos índices recogían la misma información se procedió a fusionarlos con el fin de

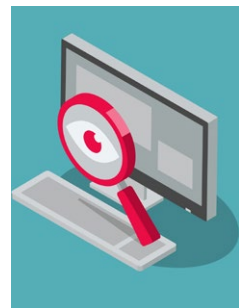


Tabla 2. Valores descriptivos de la muestra analizada.

VARIABLE	MEDIA	MEDIANA	MÍNIMO	MÁXIMO	DESV. EST.
Ingresos totales	18.724.655	1.866.566	29.686	556.443.000	74.218.015
Ingresos Cooperación	6.468.743	1.203.502	5.926	91.016.726	15.505.297
Personal Remunerado total	245	20	0	9.890	1.237
Personal remunerado cooperación	111	21	0	1.498	278
Voluntarios totales	4.117	76	0	212.053	25.929
Voluntarios Cooperación	240	51	0	5.052	675
Edad	32	27	7	153	21
Fundaciones	49%	0	0	1	0,50
Religiosidad	32%	0	0	1	0,47
Fondos públicos (%)	46%	43%	0%	100%	0,34
Nº de países	12	8	1	70	12
ONGD con sede en otros países	26%	0	0	1	0,44
Tamaño Consejo	12	9	3	51	9

Fuente: Elaboración propia a partir de datos del Informe Anual elaborado de 2015 por la CONGDE e información contenida en la página web de cada ONGD.

evitar duplicidades. Además de ellos, se incluyó un ítem relativo a la acreditación o no de la ONGD por la Fundación Lealtad, pues ello supone un mayor volumen de información revelada. De hecho, mientras los anteriores elementos, de carácter interno y voluntario, se consideran una forma *débil* de transparencia, la acreditación concedida por la Fundación Lealtad podría ser considerada como la forma *fuerte* de transparencia (Becker, 2018). La **Tabla A.1** del Anexo recoge todos los ítems analizados.

A continuación, los 119 ítems analizados fueron agrupados en 4 categorías siguiendo la clasificación realizada por Gandía (2011):

a) *Transparencia ornamental en la web*: formada por 22 ítems que recogen la información web orientada a la promoción y difusión de actividades, así como la información sobre la identidad de la organización.

b) *Transparencia financiera y de gobierno*: compuesto por 60 ítems, este grupo analiza la información económica online esencial para la toma de decisiones de los grupos de interés.

c) *Transparencia en presentación y navegación*: los 25 ítems que conforman esta sección se refieren principalmente a la “claridad” con la que la organización comunica en su web la información, además de las comodidades de difusión que presenta.



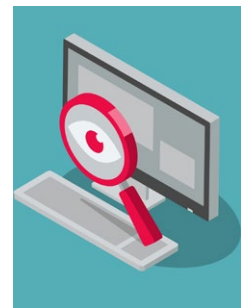
d) *Transparencia relacional en la web*: compuesto por 12 ítems, este apartado examina principalmente si la organización usa la web como portal de servicios para sus grupos de interés, permitiendo realizar directamente operaciones y siendo una plataforma de comunicación (foros, blogs, etc.).

El índice recoge las distintas dimensiones de la transparencia entendida bajo un enfoque amplio. Así, las dos primeras dimensiones del índice hacen referencia a aspectos de divulgación de la información, mientras que la tercera hace hincapié en la accesibilidad, pues permite recoger la facilidad con la que los usuarios pueden navegar (y, por ende, acceder a información sobre la organización) por la web y la cuarta en la relación que la web permite mantener con los distintos partícipes.

Gracias a esta incorporación de ítems provenientes de diversos estudios, se permite observar la variedad que existe entre ellos, tal y como también se refleja en la **Tabla A.1** del Anexo. Así, el trabajo de Gandía (2011), el más completo de todos, contiene un mayor número de ítems en los grupos de transparencia en presentación y navegación y en transparencia relacional, dando a la transparencia financiera y de gobierno una menor relevancia. Precisamente, es esa dimensión (transparencia financiera y de gobierno) a la que el índice de Gálvez et al. (2012a) da una mayor importancia; por el contrario, dicho índice otorga menor alcance a los aspectos relacionales y de presentación y navegación. Por último, el de la CONGDE evalúa especialmente aspectos de la transparencia ornamental y de la financiera y de gobierno, pero obvia por completo la dimensión relacional de la transparencia y, en gran medida, la relativa a la presentación y navegación. Con todo ello, se puede afirmar que no todos los índices analizan los mismos conceptos al evaluar la transparencia de las ENL.

Una vez clasificados los ítems en grupos se forman los índices de transparencia parcial, realizando un recuento de los ítems que la ONGD cumple en cada grupo y dividiéndolo entre el total de ítems por grupo –por tanto, cada ítem tiene el mismo peso dentro del grupo. De esta manera, para cada ONGD se obtiene un índice de transparencia ornamental ( $it_{or}$ ), un índice de transparencia financiera y de gobierno ( $it_{fyg}$ ), un índice de transparencia en presentación y navegación ( $it_{pyn}$ ) y un índice de transparencia relacional ( $it_r$ ).

*Ecuación 3.1*  $it_{X_i} = \text{Recuento de ítems cumplidos} / \text{Total de ítems por grupo}$



A continuación, se ha establecido un índice de transparencia global (IT) para cada ONGD, mediante una media aritmética de los cuatro índices parciales, con lo que se otorga la misma importancia a cada una de estas categorías, independientemente del número de ítems que las compongan:

$$\text{Ecuación 3.2 } IT_i = (it_{or_i} + it_{tyg_i} + it_{pyn_i} + it_{r_i}) / 4$$

## 5. ANÁLISIS DE LA TRANSPARENCIA WEB DE LAS ONGD

### 5.1. ¿Cuál es el nivel de transparencia web de las ONGD españolas?

La **Tabla 3** muestra el análisis descriptivo del índice de transparencia global diseñado así como de los distintos índices parciales. Como podemos apreciar, el índice de transparencia global de las ONGD analizadas tiene de media un 57%. Esto nos indica que la mayor parte de ellas utiliza Internet para difundir su información, pero, aun así, no podemos obviar la existencia de un considerable porcentaje de organizaciones cuyo nivel de transparencia general es bajo, y tampoco de algunos aspectos concretos que tienen menos presencia en las páginas web, tal y como reflejan los valores mínimos.

Tabla 3. Valores descriptivos de la muestra analizada.

ÍNDICES DE TRANSPARENCIA	MEDIA	MEDIANA	MÍNIMO	MÁXIMO	DESV. EST.
Global (IT)	57%	57%	20%	74%	0,11
Ornamental (it_or)	67%	68%	9%	91%	0,13
Financiera y de gobierno (it_fyg)	47%	52%	8%	72%	0,14
Presencia y navegación (it_pyn)	59%	60%	32%	76%	0,08
Relacional (it_r)	52%	50%	0%	83%	0,18

Fuente: Elaboración propia.

La transparencia ornamental (misión, visión, valores, historia, etc.) es la que obtiene un porcentaje promedio superior (67%), lo que señala que gran parte de las organizaciones publican en sus webs datos básicos sobre quién es la organización y a qué se dedica. Le sigue la transparencia en presentación y navegación por la web (59%), lo

que manifiesta que la mayoría de las ONGD intenta presentar la información de forma clara y entendible, y difundirla en varios tipos de formatos accesibles para sus interesados. No obstante, tal y como se puede apreciar en la **Tabla 4** este índice muestra valores mínimos y máximos muy extremos (desde el 9% de Anesvad al 91% de Cruz Roja Española). La transparencia relacional obtiene un porcentaje medio del 52%, lo que indica que estas organizaciones están intentando facilitar la realización de gestiones desde la propia web (como donaciones, administración de la cuenta de los socios, enviar currículos, etc.), aunque en este caso también encontramos una elevada dispersión de datos (desde un 0% de la Fundación 1º de Mayo, hasta un 83% de Cáritas Española, Cruz Roja Española, InteRed, Movimiento por la Paz, Oxfam Intermón y Educo). Por último, el indicador con valores medios más bajos es el de la transparencia financiera y de gobierno (47%), aunque, no obstante, este es el grupo que más ítems contenía (60).

**Tabla 4. Valores de los índices de transparencia obtenidos por cada ONGD analizada.**

ONGD	ÍNDICE DE TRANSPARENCIA WEB				
	IT	it_or	it_fyg	it_pyn	it_r
Cáritas Española	74%	82%	58%	72%	83%
Cruz Roja Española	73%	91%	52%	68%	83%
InteRed	71%	77%	57%	68%	83%
Movimiento por la Paz - MPDP-	71%	77%	58%	64%	83%
Fundación Promoción Social de la Cultura	70%	77%	63%	64%	75%
OXFAM INTERMÓN	70%	68%	53%	76%	83%
PROYDE	70%	73%	60%	72%	75%
SED	70%	82%	63%	60%	75%
Ayuda en Acción	69%	82%	58%	60%	75%
Manos Unidas	69%	73%	72%	64%	67%
EDUCO	68%	68%	50%	72%	83%
Medicus Mundi	68%	86%	58%	60%	67%
ONGAWA, Ingeniería para el Desarrollo Humano	67%	73%	63%	72%	58%
SOLIDARIOS	67%	86%	58%	64%	58%
FAD	66%	68%	58%	64%	75%
CESAL	65%	64%	63%	68%	67%
Fundación Adsis	65%	82%	53%	60%	67%
Médicos del mundo	65%	77%	58%	68%	58%

HACIA UNA MAYOR TRANSPARENCIA.  
EL USO DE LAS WEBS POR LAS ONGD

Save the Children	65%	73%	57%	72%	58%
Acción contra el Hambre	64%	77%	53%	60%	67%
Fundación PROCLADE	64%	73%	65%	60%	58%
CERAI	63%	64%	58%	64%	67%
Jóvenes y Desarrollo	63%	77%	53%	64%	58%
Fundación Entreculturas	62%	59%	72%	68%	50%
AIDA Ayuda, Intercambio y Desarrollo	61%	68%	48%	68%	58%
Prosalus	61%	77%	52%	56%	58%
AIETI	60%	82%	57%	60%	42%
Farmamundi	60%	64%	55%	64%	58%
CODESPA	59%	68%	53%	56%	58%
Juan Ciudad ONGD	59%	68%	57%	60%	50%
MUNDUBAT	59%	77%	53%	64%	42%
OCASHA- Cristianos con el sur	59%	68%	40%	68%	58%
Plan Internacional España	59%	55%	52%	64%	67%
Alianza por la Solidaridad	58%	64%	42%	68%	58%
Economistas sin Fronteras	58%	73%	50%	52%	58%
FONTILLES	58%	73%	52%	56%	50%
Acción Verapaz	57%	59%	55%	64%	50%
Asociación Nuevos Caminos	57%	68%	53%	56%	50%
Fundación de Religiosos para la Salud	57%	59%	62%	56%	50%
ADRA	56%	59%	58%	56%	50%
ALBOAN	56%	68%	40%	64%	50%
Asamblea de Cooperación por la Paz	56%	64%	42%	60%	58%
COOPERACCIÓ	56%	59%	47%	60%	58%
SETEM	56%	73%	25%	60%	67%
Arquitectos Sin Fronteras	55%	73%	47%	52%	50%
Humanismo y Democracia - H+D	55%	68%	63%	56%	33%
RESCATE	55%	68%	55%	56%	42%
Amigos de la Tierra España	54%	68%	50%	56%	42%
FUNDACIÓN MAINEL	54%	64%	45%	56%	50%
PAZ CON DIGNIDAD	54%	41%	48%	68%	58%
Fundación CIDEAL	53%	68%	42%	60%	42%
Mujeres en Zona de Conflicto	53%	73%	50%	48%	42%
Asociación Entrepueblos	52%	73%	53%	48%	33%
Cooperación Internacional	52%	64%	50%	60%	33%
Fundación Madreselva	52%	68%	38%	60%	42%
Tierra de Hombres	52%	68%	57%	60%	25%
Mensajeros de la Paz	51%	68%	45%	56%	33%

InspirAction	50%	50%	33%	60%	58%
SOTERMUN- USO	50%	73%	30%	56%	42%
FISC- Compañía de María	49%	68%	38%	48%	42%
FERE – CECA	48%	73%	38%	56%	25%
AMREF Flying Doctors	47%	55%	25%	60%	50%
Edificando Comunidad de Nazareth	47%	64%	33%	48%	42%
Fundación Iberoamérica Europa. Centro de Investigación, Promoción y Cooperación Internacional (CIPIE)	47%	68%	32%	56%	33%
Fundación para el Desarrollo de la Enfermería – FUDEN	47%	77%	38%	56%	17%
ISCOD	47%	64%	50%	40%	33%
Comisión General Justicia y Paz	46%	68%	33%	64%	17%
Fundación del Valle	43%	55%	28%	56%	33%
Proyecto Solidario por la Infancia	43%	68%	22%	48%	33%
Misión América	41%	64%	32%	36%	33%
Farmacéuticos Sin Fronteras de España	39%	55%	13%	40%	50%
Fundación 1º de Mayo	35%	55%	27%	60%	0%
Pueblos Hermanos	30%	32%	8%	48%	33%
ANESVAD	29%	9%	12%	52%	42%
Proyecto Cultura y Solidaridad	20%	32%	8%	32%	8%

Fuente: Elaboración propia.

Con el objeto de validar este instrumento como medida de la transparencia web organizativa hemos procedido a valorar su fiabilidad. Para ello, hemos calculado el *alfa de Cronbach*, que evalúa la consistencia interna de la escala utilizada analizando la correlación media de una variable con las demás. Calculando el *alfa de Cronbach* para el índice de transparencia global propuesto, encontramos un valor de 0,917, es decir, que el nivel de fiabilidad del mismo es excelente.

## 5.2 ¿Determinan las características organizativas la transparencia web de las ONGD?

En relación con los determinantes de la transparencia web de las ONGD, hemos realizado un análisis inferencial utilizando la metodología de mínimos cuadrados ordinarios. En el estudio, además de las variables tradicionalmente analizadas (tamaño, edad, forma legal, fondos públicos, carácter internacional, tamaño del consejo), hemos incluido una variable más, la religiosidad, que se ha identificado también como un elemento influyente sobre cuestiones como el volumen de donaciones de tiempo o dinero percibidas (Marcuello y Salas, 2001).

Los resultados obtenidos (ver **Tabla 5**) indican, en línea con los trabajos de Behn, DeVries y Lin (2010), Saxton y Guo (2011) y Sanzón-Pérez et al. (2017), que las ONGD más grandes son más responsables (en términos de transparencia) con la sociedad, realizando una mayor divulgación informativa que aquellas que cuentan con menores ingresos. Observando los datos de manera desagregada vemos que esa mayor transparencia global se deriva fundamentalmente de la publicación de información de carácter financiero y de factores de tipo presencial y relacional.

**Tabla 5. Efecto de variables organizativas sobre los índices de transparencia.**

VARIABLE	GLOBAL	ORNAMENTAL	FINANCIERA	PRESENCIAL	RELACIONAL
Tamaño (logaritmo neperiano de los ingresos totales)	0,025*** (0,005)	0,007 (0,007)	0,025*** (0,008)	0,017*** (0,004)	0,053*** (0,009)
Edad (número de años desde que fue creada la entidad)	-0,000 (0,001)	0,001 (0,001)	-0,001 (0,001)	0,000 (0,001)	-0,001 (0,001)
Forma legal ("1" si es fundación y "0" en caso contrario)	-0,048** (0,021)	-0,035 (0,031)	-0,052 (0,034)	-0,017 (0,019)	-0,084** (0,037)
Religiosidad ("1" si tiene vínculos religiosos y "0" en caso contrario)	0,044* (0,023)	0,037 (0,033)	0,058* (0,036)	0,009 (0,020)	0,067* (0,039)
Fondos Públicos (% de ingresos públicos sobre los ingresos totales)	0,007 (0,033)	0,096** (0,048)	0,016 (0,052)	-0,033 (0,030)	-0,045 (0,057)
Carácter internacional ("1" si tiene sedes en varios países y "0" si no)	0,057** (0,023)	0,019 (0,033)	0,066** (0,036)	0,045** (0,021)	0,092** (0,039)
Tamaño Consejo (número de consejeros)	0,003** (0,001)	0,001 (0,002)	0,004** (0,002)	0,001 (0,001)	0,005** (0,002)
Constante	0,181** (0,070)	0,492*** (0,101)	0,093 (0,111)	0,360*** (0,063)	-0,233* (0,121)
VIF	1,38	1,38	1,38	1,38	1,38
R <sup>2</sup>	0,403	0,194	0,220	0,254	0,444
F (sign.)	6,36 (0,000)	2,26 (0,040)	2,66 (0,017)	3,21 (0,005)	7,52 (0,000)

Coefficientes y error estándar (entre paréntesis) de las regresiones empleando mínimos cuadrados ordinarios. \*\*\*, \*\*, \*, indican la significatividad de los coeficientes al 99%, 95% y 90% de confianza, respectivamente.

Encontramos también que la forma legal y la internacionalización tienen una influencia significativa sobre los niveles de transparencia web de la organización. Por un lado, las asociaciones son más transparentes (especialmente en términos relacionales) que las fundaciones y, por otro lado, las organizaciones más internacionalizadas también presentan mayores niveles de transparencia global derivada

de la publicación de información financiera y de la mayor incorporación de elementos presenciales y relacionales en sus webs. Trabajos anteriores como el de Gálvez et al. (2012a) no encontraron un efecto significativo de ninguna de estas dos variables.

Con respecto a la nueva variable incorporada, la religiosidad de la organización, observamos cómo aquellas organizaciones con vinculación religiosa presentan páginas web con un mayor índice de transparencia global, financiera y relacional.

Por último, el efecto del tamaño del consejo se presenta en el mismo sentido que los estudios realizados previamente (Saxton y Guo, 2011; Saxton et al., 2012; Sanzo-Pérez et al., 2017), siendo las organizaciones con consejos más grandes las que presentan niveles más elevados de transparencia web tanto en términos globales como financieros y relacionales.

Además de estos resultados significativos encontrados para el índice de transparencia global, también vemos cómo, siguiendo a Gálvez et al. (2012a), las organizaciones que trabajan con un porcentaje más elevado de fondos públicos también han presentado un mayor nivel de transparencia, aunque únicamente a nivel ornamental.



## 6. CONCLUSIONES

Si bien en el sector no lucrativo no existe una regulación formal que obligue a las organizaciones a ser transparentes, a presentar cuentas o, en definitiva, a responsabilizarse de sus decisiones y actos ante sus múltiples partícipes, no es menos cierto que durante las últimas décadas este ha sido un sector muy activo en esta materia y ha destacado por el incremento de su accesibilidad, de la divulgación voluntaria de información, y de la comunicación directa con sus partícipes. Así, la necesidad de rendir cuentas se ha convertido en una cuestión ampliamente interiorizada por estas organizaciones. La apuesta por esta apertura al escrutinio público se ha apoyado de manera muy evidente en las nuevas tecnologías, especialmente en sus páginas web, aunque también, en menor medida, en otras vías de conexión más directa como Facebook o Twitter.

En este estudio hemos analizado la transparencia web de 76 ONGD que formaban parte de la Coordinadora estatal en 2016. Para hacerlo, hemos diseñado un índice de transparencia global a partir de los principales índices previos diseñados específicamente para

este sector (CONGDE, 2012; Gálvez et al., 2012a; Gandía, 2011). El análisis de estas organizaciones a partir de la herramienta elaborada muestra unos elevados niveles de transparencia del sector y un avance si comparamos las cifras con estudios previamente realizados para organizaciones afines hace menos de una década (Gálvez et al., 2012a; Gandía, 2011), como se puede ver en la **tabla A.2** del Anexo.

Este incremento en la información ofrecida por las ONGD españolas podría responder, según exponen algunos autores (Becker, 2018; Ebrahim, 2010; Martín y Martín, 2017; Saxton y Guo, 2011), a una necesidad por parte de las organizaciones de devolver el apoyo y la credibilidad perdida tras un periodo de crisis y de escándalos financieros relacionados con su gestión y funcionamiento. Así, ante una demanda global de transparencia que afecta a todos los ámbitos, las ENL buscan aumentar su transparencia de manera voluntaria, esperando con ello incrementar el respaldo social recibido. Esta iniciativa se evidencia de manera más formalizada a través de los indicadores de Transparencia y Buen Gobierno elaborados por la CONGDE y que sirvieron para evaluar a todas sus organizaciones a partir del año 2012. Ante ese cambio a nivel sectorial, los responsables de una organización han de ser conscientes de la importancia de *no quedarse atrás*, pues, como apuntan algunos estudios, el volumen de donaciones obtenido por una ENL puede verse positivamente influenciado por el nivel de transparencia (Gandía, 2011; Saxton, Neely y Guo, 2014).

También la presión del entorno puede haber actuado como acicate para estas organizaciones (Lee y Blouin, 2019). Así, aunque, como ya se ha apuntado, no se han promulgado aún leyes específicas que obliguen a las organizaciones no lucrativas a aumentar su transparencia, en el año 2013 se aprobó en España la Ley 19/2013 de transparencia, acceso a la información pública y buen gobierno. Esta Ley regula y garantiza el derecho de acceso a la información relativa a la actividad pública, incluyendo en ella no solo las Administraciones Públicas y organismos autónomos, sino también las sociedades mercantiles participadas mayoritariamente por capital público y las fundaciones y asociaciones constituidas por ellas. En este sentido, es normal que las ONGD, que se han convertido en un canal esencial para la ayuda oficial al desarrollo, se vean influenciadas por esta imposición legal, aunque solo sea aplicable al sector público.

Aunque el avance en la transparencia web del sector se ha eviden-

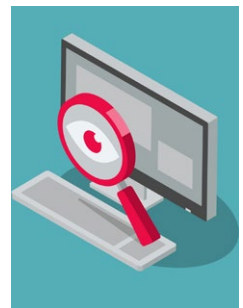




ciado de manera general, también hemos analizado en este trabajo qué características organizativas influyen de manera significativa sobre los niveles de transparencia alcanzados por la entidad. Así, comprobamos cómo las asociaciones presentan un índice global más elevado que las fundaciones. También las organizaciones que más recursos manejan, las que tienen sedes fuera de España y las que cuentan con vinculación religiosa tienen puntuaciones de transparencia web más elevadas. Por último, el órgano de gobierno, al menos medido en términos de volumen de consejeros, se relaciona positivamente con el diseño de webs más transparentes.

El presente estudio también tiene limitaciones. En primer lugar, el estudio se ha realizado sobre un sector (ONGD) y contexto (España) concretos. Además, en la configuración del índice global nos hemos limitado a la literatura existente sobre sector no lucrativo porque hemos considerado que es la más apropiada dadas las características específicas de estas organizaciones. Sin embargo, también podría resultar interesante valorar otro tipo de trabajos sobre empresas que puedan aportar una perspectiva diferente sobre esta materia. Asimismo, aunque ya se valora la presencia relacional dentro del índice global elaborado, es importante tener en cuenta que este elemento cada vez está ganando más peso y que, quizá en futuras revisiones del índice, podría contener más ítems de los que actualmente comprende o abordar el análisis de otros medios de comunicación como Twitter o Facebook.

Por otro lado, resultaría interesante trasladar este estudio a otro tipo de organizaciones del sector no lucrativo ampliando la muestra y eliminando el posible efecto autorregulador de la CONGDE. De esta forma, podríamos contrastar si también otras ENL han aumentado su nivel de transparencia web y, de ser así, identificar si han existido otros mecanismos reguladores dentro del sector que lo hayan podido promover o si simplemente la transparencia es una cuestión de adaptación a una realidad cambiante y cada vez más exigente. En tal caso, sería previsible un futuro aumento de la transparencia en base a la *imitación* de las buenas prácticas que a este respecto desempeñan aquellas entidades que obtienen mejores resultados en el índice. Al hilo de lo anterior, sería interesante realizar estudios longitudinales sobre la transparencia (utilizando una misma muestra para todo el período analizado) de forma que se pudiera constatar la evolución de la transparencia en los últimos años y analizar sus posibles determinantes.

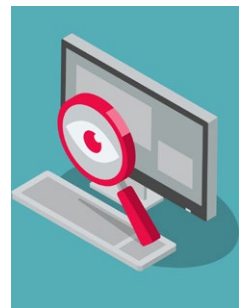


Por último, cabe apuntar que hasta el momento solo se ha analizado la transparencia en el sentido de ofrecer información para el escrutinio público, sin entrar a analizar si la información ofrecida es comprensible o no. Pero, tal y como apunta Fox (2007), es importante diferenciar entre la transparencia opaca y la transparencia clara. Aunque la transparencia se haya convertido en una práctica habitual, esta pierde el sentido cuando la información diseminada resulta confusa y no revela realmente cómo se comportan las organizaciones en la práctica. En futuros análisis sería conveniente incorporar este tipo de análisis más cualitativos en la conformación de los indicadores. En la práctica, el establecimiento de indicadores claros de transparencia puede permitir a los directivos identificar sus áreas de mejora en este tema y establecer estrategias concretas para abordar las deficiencias detectadas de manera más focalizada.



## REFERENCIAS

- Anheier, H.K., Hass, R., Beller, A. (2013). "Accountability and Transparency in the German Nonprofit Sector: A Paradox?". *International Review of Public Administration*, 18(3), 69-84.
- Baraibar-Diez, E., Luna-Sotorrió, L. (2012). "Transparencia social e hipótesis del impacto social. Análisis en el IBEX35". *Universia Business Review*, 36, 108-123.
- Becker, A. (2018). "An experimental study of voluntary nonprofit accountability and effects on public trust, reputation, perceived quality, and donation behavior". *Nonprofit and Voluntary Sector Quarterly*, 47(3), 562-582.
- Behn, B.K., DeVries, D.D., Lin, J. (2010). "The determinants of transparency in nonprofit organizations: An explanatory study". *Advances in Accounting*, 26(1), 6-12.
- Blouin M. C., Lee R. L. (2015). "A signaling theory approach to nonprofit web disclosure". *Journal of Academy Business Economics*, 15(1), 7-20.
- Buteau, E., Caffin, M., Gopal, R. (2014). "Transparency, performance assessment, and awareness of nonprofits' challenges: Are foundations and nonprofits seeing eye to eye?". *The Foundation Review*, 2, 67-80.
- CONGDE (Coordinadora de ONG para el Desarrollo España) (2012). *Indicadores de transparencia y buen gobierno*. Madrid.
- Del Campo Moreno, P., Herrador Alcaide, T.C., Segovia San Juan, A.I. (2016). "La transparencia organizativa y económica en la Web de las fundaciones: un estudio empírico para España". *REVESCO. Revista de Estudios Cooperativos*, 121, 62-88.
- Ebrahim, A. (2010). "The many faces of nonprofit accountability". En D.O. Renz (Ed.). *"The Jossey-Bass handbook of nonprofit leadership and management"* (110-121). San Francisco, CA: John Wiley.
- Ebrahim, A., Weisband, E. (eds.) (2007). *Global Accountabilities: Participation, Pluralism, and Public Ethics*. Cambridge: Cambridge University Press.
- Gajewski, J.F., Li, L. (2015). "Can Internet-based disclosure reduce information asymmetry?". *Advances in Accounting*, 31(1), 115-124.
- Fox, J. (2007). "The uncertain relationship between transparency and accountability". *Journal of Development in Practice*, 17, 663-671
- Gálvez Rodríguez, M.M., Caba Pérez, M.C., López Godoy, M. (2009). "La transparencia online de las ONG españolas". *Revista española del tercer sector*, 13, 63-88.
- Gálvez Rodríguez, M.M., Caba Pérez, M.C., López Godoy, M. (2011). "Buenas prácticas y transparencia de la información sobre gestión de las ONG". *Revista Internacional Legis de Contabilidad y Auditoría*, 47, 109-136.
- Gálvez Rodríguez, M.M., Caba Pérez, M.C., López Godoy, M. (2012a). "Determining Factors in Online Transparency of NGOs: A Spanish Case Study". *Voluntas*, 23(3), 661-683.
- Gálvez Rodríguez, M.M., Caba Pérez, M.C., López Godoy, M. (2012b). "Cómo perciben las ONG autorreguladoras la transparencia: Análisis comparativo de Latinoamérica versus Europa y Estados Unidos". *Latin American Research Review*, 47(Special Issue), 179-202.
- Gálvez-Rodríguez, M.M., Caba-Pérez, M.C., López-Godoy, M. (2016). "Enhancing online information of African nongovernmental organizations through self-regulation: National experiences versus international initiatives". *Information Development*, 32(3), 673-687.
- Gandía, J.L. (2011). "Internet disclosure by nonprofit organizations: Empirical evidence of nongovernmental organizations for development in Spain". *Nonprofit and Voluntary Sector Quarterly*, 40(1), 57-78.
- García-Rodríguez, I., Jegers, M. (2017). "Capital Structure of Nongovernmental Development Organizations". *Nonprofit Management and Leadership*, 28(2), 175-194.
- Greenlee, J.S. (2000). "Nonprofit accountability in the information age". *New Directions for Philanthropic Fundraising*, 27, 33-50.
- Greenlee, J., Fischer, M., Gordon, T., Keating, E. (2007). "An investigation of fraud in nonprofit organizations: Occurrences and deterrents". *Nonprofit and Voluntary Sector Quarterly*, 36(4), 676-694.
- Kelton, A.S., Yang, Y.W. (2008). "The impact of corporate governance on Internet financial reporting". *Journal of Accounting and Public Policy*, 27(1), 62-87.
- Kim, D., Chun, H., Kwak, Y., Nam, Y. (2014). "The employment of dialogic principles in website, Facebook, and Twitter platforms of environmental nonprofit organizations". *Social Science Computer Review*, 32(5), 590-605.
- Lee, R.L., Blouin, M.C. (2019). "Factors affecting web disclosure adoption in the nonprofit sector". *Journal of Computer Information Systems*, 59(4), 363-372.



- López-Arceiz, F.J., Bellostas Perezgrueso, A.J., Rivera Torres, M.P. (2017). "Accessibility and transparency: impact on social economy". *Online Information Review*, 41(1), 35-52.
- Lovejoy, K., Saxton, G.D. (2012). "Information, community, and action: How nonprofit organizations use social media". *Journal of Computer-Mediated Communication*, 17(3), 337-353.
- Marcuello, C., Salas, V. (2001). "Nonprofit organizations, monopolistic competition, and private donations: Evidence from Spain". *Public Finance Review*, 29(3), 183-207.
- Martín Pérez, V., Martín Cruz, N. (2017). "La web como mecanismo de transparencia de las ONG. Más allá de la certificación". *Revista Española del Tercer Sector*, 37, 159-190.
- Neely, D.G. (2011). "The impact of regulation on the US nonprofit sector: Initial evidence from the Nonprofit Integrity Act of 2004". *Accounting Horizons*, 25(1), 107-125.
- Prakash, A., Gugerty, M.K. (2010). "Trust but verify? Voluntary regulation programs in the nonprofit sector". *Regulation and Governance*, 4, 22-47.
- Sanzo-Pérez, M.J., Rey-García, M., Álvarez-González, L.I. (2017). "The drivers of voluntary transparency in nonprofits: professionalization and partnerships with firms as determinants". *Voluntas*, 28, 1595-1621.
- Saraite-Sariene, L., Gálvez-Rodríguez, M.M., Haro de Rosario, A. (2018). "Exploring determining factors of web transparency in the world's top universities". *Revista de Contabilidad*, 21(1), 63-72.
- Saxton, G.D., Guo, C. (2011). "Accountability online: Understanding the web-based accountability practices of nonprofit organizations". *Nonprofit and Voluntary Sector Quarterly*, 40(2), 270-295.
- Saxton, G.D., Kuo, J.S., Ho, Y.C. (2012). "The determinants of voluntary financial disclosure by nonprofit organizations". *Nonprofit and Voluntary Sector Quarterly*, 41(6), 1051-1071.
- Saxton, G.D., Neely, D.G., Guo, C. (2014). "Web disclosure and the market for charitable contributions". *Journal of Accounting and Public Policy*, 33(2), 127-144.
- Tremblay-Boire, J., Prakash, A. (2015). "Accountability.org: Online disclosures by US nonprofits". *Voluntas*, 26(2), 693-719.
- Waters, R.D., Jamal, J.Y. (2011). "Tweet, tweet, tweet: A content analysis of nonprofit organizations' Twitter updates". *Public Relations Review*, 37(3), 321-324.



## NOTAS

1. **Agradecimiento:** Los autores agradecen la financiación de esta investigación al Ministerio de Economía y Competitividad (Proyecto ECO2017-85356-P).
2. De hecho, les afecta lo establecido en la Ley de Transparencia cuando reciben más de 100.000 euros anuales de ayudas o subvenciones públicas o cuando las mismas alcanzan al menos la cantidad de 5.000 euros y representan como mínimo el 40% de sus ingresos anuales (artículo 3 b).
3. [https://elpais.com/sociedad/2013/04/22/actualidad/1366628230\\_788563.html](https://elpais.com/sociedad/2013/04/22/actualidad/1366628230_788563.html)
4. <http://www.elmundo.es/elmundo/2013/03/25/baleares/1364241024.html>
5. [http://elpais.com/elpais/2016/12/04/ciencia/1480885662\\_129527.html](http://elpais.com/elpais/2016/12/04/ciencia/1480885662_129527.html)

## ANEXO

Tabla A. I. Elementos incorporados en la elaboración del índice global.

ÍTEM	AUTORES		
	GANDÍA (2011)	GÁLVEZ ET AL. (2012A)	CONGDE
<b>TRANSPARENCIA ORGANIZACIONAL</b>			
1. Informa con claridad sobre sus campos de actividad	X		
2. Indica inequívocamente quién son los beneficiarios de sus operaciones	X		
3. La misión de la organización se define con claridad	X		X
4. La visión de la organización se define con claridad	X		X
5. Se enuncian los valores y se define la interpretación que la empresa hace de ellos	X		
6. Contiene información sobre los intereses que están representados ya sean religiosos, políticos, de trabajo o corporativos	X		
7. Los objetivos de la organización son claros, precisos y capaces de ser evaluados	X	X	
8. La relación entre los programas - proyectos desarrollados y los logros alcanzados (esfuerzos de servicio y logros de disolución)	X		
9. Calendario de eventos	X		
10. Servicio de noticias	X		
11. Proporciona una información cuantitativa y precisa sobre la política medioambiental de la ONGD	X		
12. Informa sobre los procesos de calidad implementados por la organización	X		
13. Informa sobre el número total de personas contratadas	X		X
14. Informa sobre el número total de voluntarios	X		X
15. Contiene información sobre el marco legal y el tipo de contratos de trabajo del personal	X		
16. Indica que la proporción de trabajadores en la sede y en el terreno se adecua a la estructura de la organización	X		
17. Contiene información sobre cursos de formación llevados a cabo por el personal de la organización	X		
18. Recursos educativos	X		
19. Contiene información sobre enlaces con los socios financieros, asociaciones o compañías	X		X
20. Evolución histórica de la organización			X
21. Información sobre la implantación territorial de la organización (sedes)			X
22. Publica el objetivo social		X	
<b>TRANSPARENCIA FINANCIERA Y GUBERNAMENTAL</b>			
23. Nombre y breves antecedentes de todos los miembros del consejo de administración	X	X	X

HACIA UNA MAYOR TRANSPARENCIA.  
EL USO DE LAS WEBS POR LAS ONGD

24. Calendario de reuniones	X	X	
25. Estatutos, reglamentos y régimen interno de funcionamientos	X		X
26. Difunde acuerdos adoptados en las reuniones convenientes	X	X	
27. Informa sobre el proceso de elección y eliminación de miembros del Consejo de Administración	X	X	
28. Informa sobre las políticas de remuneración de los componentes del Consejo de Administración, estableciendo quién y por qué motivos reciben esa remuneración	X		X
29. Eje estratégico del presupuesto	X	X	
30. Presupuesto distribuido por programas	X	X	
31. Gastos presupuestarios por clases	X	X	
32. Ofrece resúmenes de datos financieros	X		
33. Incluye gráficos y diapositivas como soporte de presentación de la información financiera	X		
34. Informe anual	X	X	X
35. Informe anual de años anteriores (2 mínimo)	X		
36. Balance del año fiscal presente	X		X
37. Balance de años anteriores (2 mínimo)	X		
38. Cuenta de Pérdidas y Ganancias	X		X
39. Cuenta de Pérdidas y Ganancias de años anteriores (2 mínimo)	X		
40. Origen y destino de los fondos para los proyectos/programas y actividades	X	X	
41. Ratio (relación) entre el coste de pedir los fondos y los costes totales de la organización	X	X	
42. Ratio (relación) entre el coste fijo y los costes totales de la organización	X		
43. Informe de auditoría	X	X	X
44. Informe de auditoría de años anteriores (2 mínimo)	X		
45. Proporciona la normativa contable utilizada	X		
46. Informe de evaluación de los proyectos y programas	X		
47. Contiene datos acerca del principal proveedor y coorganizador de las actividades	X	X	
48. Se publican los temas discutidos en las reuniones anuales por los miembros de la junta		X	
49. Publica el currículum vitae del equipo de gestión		X	
50. Publica la política para evitar los conflictos de intereses entre los miembros de la junta		X	
51. Plan anual		X	
52. Criterios y proceso de selección de proyectos y contrapartes aprobados por el consejo		X	
53. Política de privacidad de los miembros y donantes		X	
54. Información sobre cláusulas de licencia del logotipo de empresas e instituciones		X	
55. Costo operativo agrupado en: recaudación de fondos, programadores-actividades y administraciones-organizadores		X	

56. Nombre de las entidades que participan en las actividades de las ONG		X	
57. Aprobación de la junta de la política de selección de proveedores		X	
58. Código de conducta de la Coordinadora de la ONGD y otros códigos de conducta			X
59. Memoria social		X	X
60. Memoria social años anteriores (3 mínimo)			X
61. Balance, cuenta de resultados y memoria económica. Informe de auditoría de aquellas obligadas (3 años anteriores mínimo)			X
62. La organización reporta a la Coordinadora el origen y aplicación de los fondos, siguiendo los criterios de la Coordinadora			X
63. Información en la Memoria social (programas y proyectos): título, país, importe ejecutado y socios locales			X
64. El organigrama y nombres de los principales responsables de la estructura ejecutiva es accesible y está a disposición pública			X
65. La planificación estratégica, como mínimo en sus líneas generales, es accesible externamente		X	X
66. La planificación estratégica es accesible internamente			X
67. Más del 40% de miembros del órgano de gobierno ostentan cargos en una misma institución (partido político, sindicato, grupo empresarial, congregación religiosa o administración pública) y/o su pertenencia a la misma es reconocida públicamente, se hace pública dicha vinculación (sin detallar datos personales)			X
68. Hay datos cuantitativos de cada uno de los siguientes colectivos (personas físicas o jurídicas) de la base social de la organización, especificando qué se entiende por cada uno de ellos: socios/as, donantes y voluntarios/as			X
69. Existe un listado público de las redes o federaciones a las que pertenece la organización			X
70. Existe un listado público y accesible de las ayudas públicas y las subvenciones públicas y privadas concedidas en el año analizado, con indicación de su importe, objetivo o finalidad y grupos beneficiarios			X
71. La organización pone a disposición pública el compromiso de comunicación con las personas e instituciones que hagan aportaciones finalistas. Como mínimo dicho compromiso incluirá el proporcionar información sobre la actividad apoyada y los resultados obtenidos con la misma			X
72. La organización pone a disposición pública su política inversiones			X
73. Publica el nombre de los miembros de la junta directiva y el equipo de gestión		X	
74. Publica las relaciones de los miembros de la Junta Directiva y del equipo de gestión		X	
75. Publica las relaciones entre los miembros de la Junta Directiva y los proveedores y coorganizadores de las actividades		X	
76. Publica informes de seguimiento y justificación de proyectos		X	
77. Publica el costo anual de recaudación de fondos público y privado		X	
78. Publica la recaudación de fondos de los principales donantes, tanto públicos como privados, y las aportaciones públicas		X	

79. Política de gastos		X	
80. Publica el presupuesto de años anteriores		X	
81. Existe un listado público y accesible de los financiadores públicos y privados que son personas jurídicas			X
82. Acreditación transparencia Fundación Lealtad			
<b>TRANSPARENCIA EN PRESENCIA Y NAVEGACIÓN</b>			
83. Existencia de un área específica de la información financiera y gubernamental	X		
84. Existencia de un área específica de información general	X		
85. Existencia de enlaces a otras páginas web relacionadas	X		
86. Contiene un e-mail de contacto	X		X
87. El contenido se presenta en una forma y estructura anidada y se puede acceder de forma rápida y directa	X		
88. Los títulos son claros y el lenguaje utilizado es entendible por los ciudadanos	X		
89. Difunde fotografías de las actividades llevadas a cabo por la organización	X		
90. Difunde videos de las actividades llevadas a cabo por la organización	X		
91. Contiene una dirección postal, teléfono, número de fax... de la persona de contacto	X		X
92. Contiene un sistema de búsqueda	X		
93. Contiene un sistema de búsqueda avanzado	X		
94. Contiene un mapa del sitio web	X		
95. Contiene un menú de ayuda	X		
96. Contiene información en otros idiomas (al menos en inglés)	X		
97. Permite la descarga de archivos en hoja de cálculo	X		
98. Contiene un sistema de hipervínculos que relaciona distintas áreas de la Web	X		
99. Se utilizan formatos que permiten la correcta impresión de la información	X		
100. La velocidad de respuesta cuando se navega por la Web no impide la eficacia de la consulta	X		
101. Contiene un área para preguntas frecuentes	X		
102. Establece normas de accesibilidad para personas con discapacidad	X		
103. Indica la fecha de la última actualización	X		
104. Puede notificar por correo cuando surjan cambios o actualizaciones	X		
105. Indica cuándo la información es creada por terceros	X		
106. Publica las actividades que pueden realizar los voluntarios		X	
107. Publica el presupuesto anual del próximo año con un informe explicativo		X	
<b>TRANSPARENCIA RELACIONAL</b>			
108. La Web contiene un espacio exclusivo para facilitar la administración de las actividades del personal	X		



I 09. A través de la Web, la organización promueve el reclutamiento de voluntarios	X		
I 10. Las ofertas de colaboración son publicadas por el personal voluntario	X		
I 11. Se publican ofertas de trabajo para el personal remunerado	X		
I 12. Se pueden realizar donaciones vía online	X		
I 13. Se ofrece participar como socio o miembro	X		
I 14. Contiene una tienda online	X		
I 15. Se publican boletines periódicos de información sobre las actividades de la organización	X		
I 16. Dispone de foros abiertos para enviar sugerencias, críticas o comentarios sobre el trabajo llevado a cabo por la organización	X		
I 17. Se ofrece a los usuarios la oportunidad de recibir actualizaciones regulares electrónicamente	X		
I 18. Los socios tienen un espacio de uso exclusivo que les permite realizar actividades administrativas; obtener certificados de donaciones, actualizar sus datos, hacer contribuciones, etc.	X		
I 19. Información sobre el sistema de seguimiento de los donantes en la Web		X	

Tabla A.2. Comparación de resultados actuales con estudios previos.

ESTUDIO PREVIO	MUESTRA EMPLEADA EN EL ESTUDIO PREVIO	ÍNDICES TRANSPARENCIA	PUNTUACIÓN PREVIA (MUESTRA ORIGINAL)	PUNTUACIÓN ACTUAL (MUESTRA ACTUAL DE 76 ONGD)
Gandía (2011)	80 ONGD pertenecientes a la CONGDE analizadas en 2007	Global	55%	64%
		Presencia ornamental	27%	55%
		Información financiera y de gobierno	49%	62%
		Presentación y navegación	37%	55%
Gálvez et al. (2012a)	123 ENL analizadas por la Fundación Lealtad analizadas en 2009	Global	30%	34%
		Organizacional	14%	16%
		Actividades	52%	44%
		Financiera	23%	44%

Fuente: Elaboración propia a partir de los datos de Gandía (2011) y Gálvez et al. (2012a).