



**LA TRANSFORMACIÓN DE UNA ENTIDAD SIN ÁNIMO DE LUCRO EN
SOCIEDAD COMERCIAL EN COLOMBIA, LÍMITES NORMATIVOS Y
ALTERNATIVAS LEGALES**

Autor

Juan Carlos Cruz Calderón

**Trabajo presentado como requisito para optar por el
título de Magister en Derecho Corporativo**

Directora

Carolina Hernández León

**Universidad del Rosario
Facultad de Jurisprudencia
Maestría en Derecho Corporativo**

**Bogotá D.C. - Colombia
2026**

"La transformación de una entidad sin ánimo de lucro en sociedad comercial en Colombia, límites normativos y alternativas legales"

(Juan Carlos Cruz Calderón.)

Resumen

En el ordenamiento jurídico colombiano, las entidades sin ánimo de lucro "ESAL" cumplen un papel importante en el desarrollo de actividades altruistas, con un enfoque social, cultural, educativo, y comunitario, entre otros, contribuyendo al desarrollo del país.

Este artículo analiza la viabilidad jurídica de transformar una entidad sin ánimo de lucro (ESAL) en una sociedad comercial en Colombia.

A partir del estudio de la legislación vigente, doctrina, jurisprudencia y casos concretos, se desarrollará su viabilidad, concluyendo en principio, que dicha transformación no es posible por la incompatibilidad de naturaleza jurídica, finalidad y régimen normativo, salvo unos casos excepcionales contemplados en una norma especial que lo permite, asimismo, se formula la necesidad de una regulación normativa que las autorice, permitiendo a las ESAL cambiar su naturaleza jurídica y adoptar la figura jurídica que se ajuste a sus necesidades actuales permitiéndoles estar a la vanguardia de las diferentes formas jurídicas, claro está, conservando su capacidad jurídica sin necesidad de disolverse y liquidarse.

El análisis incluye la revisión crítica de normas vigentes como el Código de Comercio, el Estatuto Orgánico del Sistema Financiero, la Ley 79 de 1988, la Ley 454 de 1998, el Decreto Ley 2150 de 1995 y el Decreto 1074 de 2015, asimismo, pronunciamientos recientes de las superintendencias y autoridades competentes.

Palabras clave: ESAL, transformación, fusión, escisión, derecho corporativo, estatuto financiero, Superintendencia de Sociedades.

Abstract

In the Colombian legal system, non-profit entities (ESAL) play a significant role in the development of altruistic activities with a social, cultural, educational, and community focus, among others, contributing to the country's development.

This article analyzes and provides a legal opinion on the feasibility of transforming a non-profit entity (ESAL) into a commercial company in Colombia. Based on the study of current legislation, doctrine, case law, and specific cases, the analysis addresses the legal feasibility of such a transformation, concluding, in principle, that it is not possible due to the incompatibility of legal nature, purpose, and regulatory regime. Exceptions exist only in limited cases provided for under special regulations. Moreover, the article argues for the need for specific legislation authorizing such transformations, allowing ESALs to change their legal nature and adopt the corporate form that best suits their needs, thereby staying at the forefront of diverse legal structures while preserving their legal capacity without the need for dissolution and liquidation.

Keywords: ESAL, transformation, merger, spin-off, corporate law, financial statute, Superintendency of Companies.

TABLA DE CONTENIDO

Introducción

1. La transformación como eje estructural: naturaleza jurídica, requisitos y límites normativos	7
2. Mecanismos jurídicos alternativos a la transformación directa entre ESAL y sociedades comerciales	11
2.1. Disolución voluntaria y creación de una nueva sociedad comercial	13
2.2. Escisión parcial funcional	15
2.3. Cesiones de unidad productiva	17
2.4. Creación de filiales o vehículos societarios	18
2.5. Conversión funcional hacia una Sociedad BIC	18
3. Conclusiones	21
Referencias	23

INTRODUCCIÓN

La posibilidad de transformar una Entidad Sin Ánimo de Lucro (ESAL) en una sociedad comercial plantea un debate jurídico y económico de gran relevancia en Colombia.

Este tema no se limita a la simple posibilidad de reparto de excedentes por parte de un fundador (es) o asociado (os) al querer transformar su ESAL en sociedad comercial, sino, que responde a una necesidad actual, la evolución de ciertas organizaciones que, habiendo cumplido su finalidad inicial, requieren nuevas estructuras jurídicas que les permitan asegurar su sostenibilidad financiera, mantener su capacidad operativa, administrativa y participar en actividades lucrativas que garanticen su permanencia en el tiempo. Es decir, no se trata de desvirtuar la esencia altruista de las ESAL, sino de atender los retos que enfrentan cuando las dinámicas del entorno exigen alternativas distintas a su régimen jurídico original.

En Colombia, las ESAL han desempeñado un papel fundamental en el fortalecimiento del tejido social a través de proyectos ambientales, científicos, deportivos, culturales, comunitarios, educativos y de salud, entre otros, así como en la ejecución de programas públicos y privados de alto impacto social. No obstante, los cambios en el entorno normativo, las presiones tributarias y la creciente competencia en el acceso a recursos, han llevado a que algunas de estas entidades consideren la adopción de esquemas jurídicos más flexibles, similares a los de las sociedades comerciales. Este escenario ha dado lugar a interrogantes sobre la compatibilidad entre la naturaleza jurídica de las ESAL y la de las empresas comerciales, así como sobre los mecanismos legales que permiten o impiden dicha transición.

La discusión no es menor, mientras que el ordenamiento jurídico colombiano establece límites claros a la transformación directa de una ESAL en sociedad comercial, también se han abierto debates doctrinales sobre las alternativas disponibles. En este sentido, el análisis de los antecedentes normativos de la doctrina administrativa y de casos particulares —como la conversión de Credibanco—, permite identificar las tensiones entre el principio de legalidad, los fines sociales originales y las necesidades de adaptación al entorno actual del país.

Este artículo tiene como objetivo examinar la viabilidad jurídica de transformar una ESAL en una sociedad comercial en Colombia. La tesis central sostiene que, si bien la transformación directa es inviable bajo la normativa vigente, existen mecanismos alternativos que permiten a estas organizaciones reestructurarse y participar en esquemas empresariales sin desconocer los límites establecidos por el ordenamiento jurídico.

Así, el artículo busca responder a la siguiente pregunta: ¿Es jurídicamente posible transformar una ESAL en una sociedad comercial en Colombia?

Para el desarrollo de este cuestionamiento, el artículo se estructura en las siguientes temáticas:

- La transformación como eje estructural: naturaleza jurídica, requisitos y límites normativos.
- Mecanismos jurídicos alternativos a la transformación directa entre ESAL y sociedades comerciales.

1. La transformación como eje estructural: naturaleza jurídica, requisitos y límites normativos

En los últimos años, el análisis jurídico de la transformación de las Entidades Sin Ánimo de Lucro (ESAL) hacia formas societarias con ánimo de lucro ha cobrado especial relevancia en la doctrina y en la práctica social y empresarial. Este debate surge a partir del intento de algunas organizaciones del tercer sector [1] por responder a condiciones cambiantes del entorno económico, la sostenibilidad financiera y las restricciones operativas impuestas por su propia naturaleza jurídica. No obstante, la figura de la transformación exige, desde su concepción técnica normativa, una estricta compatibilidad legal entre el tipo social originario y el que se pretende adoptar, lo que limita su alcance cuando se trata de tránsito entre regímenes jurídicos distintos, con o sin ánimo de lucro.

La doctrina nacional ha enfatizado que la transformación, como institución del derecho societario [2], implica un cambio formal en el tipo social, manteniendo la continuidad de la persona jurídica. Este principio, recogido por Areán Lalín [3] y reiterado por juristas colombianos como Mantilla-Suárez [4], excluye las mutaciones inter-régimen, es decir, aquellas que implican abandonar el marco legal de una ESAL para adoptar el de una sociedad comercial regulada por el Código de Comercio y la Ley 1258 de 2008. Como lo expone este último autor: "*la transformación supone identidad normativa, funcionalidad continuada y preservación del objeto institucional compatible con el nuevo tipo adoptado*".[5]

La Corte Constitucional ha sido clara en señalar que, conforme al principio de legalidad, no puede haber tránsito entre regímenes jurídicos distintos si no existe habilitación expresa del legislador.[6²] En este sentido, el Concepto 220-002854 de 2015 de la Superintendencia de Sociedades [7] reafirma que el artículo 167 del Código de Comercio

[1] UNIR, "¿Qué es el tercer sector y qué papel juega en la sociedad actual?", Universidad Internacional de La Rioja, 2025.

[2] Gustavo Duarte y Laura Ramírez, *Derecho Societario Colombiano* (Bogotá: [Editorial], 2022).

[3] Manuel Areán Lalín, *La transformación de la sociedad anónima en sociedad de responsabilidad limitada* (A Coruña: Universidade da Coruña, 1998).

[4] Mantilla-Suárez, 2021.

[5] *Ibid.*

permite la transformación únicamente entre tipos societarios pertenecientes al régimen mercantil, excluyendo de forma expresa a las Entidades Sin Ánimo de Lucro (ESAL), al estar sometidas a un marco jurídico diferente. Además, la Sentencia C-268 de 2021 [8] enfatizó que: *"la ausencia de ánimo de lucro no significa que no tiene ánimo de obtener ganancias para cumplir su fin social [...]; la realización de negocios y la posibilidad de extender su capacidad de operación de manera territorial no puede entenderse como una semejanza a otra institución que difiere de manera sustancial en sus finalidades"*.

Así, aun cuando una ESAL participe en actividades comerciales o genere ingresos, ello no la habilita para ser tratada como una sociedad mercantil ni transforma su naturaleza jurídica.

El artículo 158 de la Ley 79 de 1988 [9] establece que las normas del Código de Comercio se aplican al sector cooperativo (ESAL) solo en forma supletoria y siempre que sean compatibles con su naturaleza. Esto implica que las figuras del derecho comercial no pueden extenderse automáticamente al régimen del sector solidario (cooperativas, precooperativas, fondos de empleados, asociaciones mutuales e instituciones auxiliares del cooperativismo).

Así lo ha entendido la Superintendencia de la Economía Solidaria en múltiples conceptos jurídicos, señalando que no existe base legal para transformar una cooperativa (ESAL) en una sociedad mercantil, pues ello vulneraría la especialidad normativa y la finalidad mutualista.[10]

Sin embargo, existe una excepción: el Estatuto Orgánico del Sistema Financiero [11] contempla supuestos particulares de transformación entre entidades vigiladas por la Superintendencia Financiera, pero su aplicación es sectorial y especial. En el caso de la Asociación Gremial de Instituciones Financieras, Credibanco, por ejemplo, la operación fue autorizada excepcionalmente mediante la Resolución 1341 del 26 de octubre de 2016 [12], sin que se modificara la regulación financiera aplicable al nuevo tipo social.

En este sentido, puede afirmarse que existe un precedente legal para la transformación de una ESAL a sociedad anónima, es decir, el legislador no es ajeno a abrir la posibilidad dentro de un marco general de regulación que se pueda dar la mencionada transformación.

Por lo tanto, la transformación en el sentido técnico jurídico no es viable entre entidades de regímenes jurídicos distintos, como lo son las ESAL y las sociedades comerciales, por ejemplo, transformar una fundación en una sociedad por acciones simplificada SAS.

La única alternativa, conforme lo establece la doctrina y la legislación actual, es la disolución y liquidación de la entidad y la creación de una nueva persona jurídica, respetando los requisitos de constitución propios del tipo societario.

Desde una perspectiva doctrinal, la transformación ha sido ampliamente abordada por juristas como Manuel Areán Lalín, quien la define como: *"la operación jurídica mediante la cual la sociedad abandona su primitiva vestidura adopta la que corresponde a un tipo social distinto y se somete para el futuro a las normas ordenadoras del tipo social adoptado"*.²

Esta conceptualización resalta dos elementos esenciales: (I) la continuidad de la personalidad jurídica y (II) el cambio de régimen normativo dentro del mismo marco legal. Es así, como se acepta la transformación cuando existe compatibilidad normativa entre el tipo que se abandona y el que se adopta, lo que en el derecho colombiano se restringe a las sociedades reguladas por el Código de Comercio, es decir, la empresa sigue siendo la misma persona jurídica, aunque cambie su forma o tipo de sociedad.

En otras palabras, no se crea una nueva empresa, ni desaparece la anterior: la entidad conserva su NIT, su historia, sus contratos, derechos y obligaciones. Solo cambia su tipo societario.

En consecuencia, autores como Muñoz Tamayo [13] han sostenido que la transformación requiere homogeneidad de régimen legal, por lo cual no puede aplicarse a sujetos cuya naturaleza jurídica se encuentra enmarcada en normas de derecho civil o especial, como las fundaciones, corporaciones, asociaciones o cooperativas. Este criterio ha sido reafirmado por la jurisprudencia y la doctrina administrativa, al advertir que el principio de especialidad normativa impide trasladar figuras propias del régimen mercantil a

[11] Colombia, Decreto 663 de 1993, "Por medio del cual se actualiza el Estatuto Orgánico del Sistema Financiero y se modifica su titulación y numeración".

[12] Colombia, Superintendencia Financiera, Resolución 1341 del 26 de octubre de 2016, "Por la cual se aprueba la transformación de asociación sin ánimo de lucro a sociedad anónima".

entidades reguladas por cuerpos normativos distintos, como las ESAL, salvo habilitación expresa del legislador.

La Corte Constitucional, en la Sentencia C-287 de 2012 [14]³, señaló que lo que distingue a las entidades sin ánimo de lucro no es la imposibilidad de generar excedentes, sino la prohibición de repartirlas entre sus miembros. Esta diferencia sustancial de régimen, en cuanto a fines, estructura patrimonial y destino del excedente excluye, por regla general, la posibilidad de mutar entre formas jurídicas con naturalezas opuestas, salvo que exista una disposición legal expresa que así lo permita.

En el contexto de la supervisión estatal, la Superintendencia de Sociedades ha sostenido, mediante concepto 220-049106 del 06 de septiembre de 2005 [15] que:

"1) La transformación sólo opera en materia de sociedades. 2) Es una reforma estatutaria. 3) A través de ella se adopta un nuevo tipo societario 4) Aquella no produce solución de continuidad."

De igual forma, la Superintendencia de la Economía Solidaria, en conceptos reiterados desde 2007 (v.g., Radicado 20141100244071) [16], ha señalado que no puede haber transformación entre organizaciones solidarias y otras formas asociativas por tratarse de esquemas de naturaleza jurídica disímil.

Al respecto, destaca que la transformación, en tanto reforma estatutaria, debe fundarse en un principio de identidad jurídica y de finalidad estatutaria. Es decir, la nueva forma adoptada debe permitir el cumplimiento del mismo fin institucional bajo un marco normativo compatible. Si esto no se cumple, no se trata de una transformación sino de una extinción de la persona jurídica y nacimiento de otra.

La figura de la transformación cumple una función esencial en el derecho societario moderno, permitiendo que las sociedades se adapten a las exigencias del mercado, a nuevas oportunidades de negocio o a cambios en el entorno regulatorio sin tener que iniciar desde cero. Sin embargo, este beneficio está limitado a aquellas entidades que

[13] Muñoz Tamayo, Conglomerados en Colombia, 2020.

[14] Colombia, Corte Constitucional, Sentencia C-287 de 2012, M.P. Diana Fajardo Rivera.

comparten un mismo lenguaje normativo, como las sociedades anónimas, limitadas, por acciones simplificadas, en comandita, colectivas, entre otras.

En sectores especiales como el financiero, el Estatuto Orgánico del Sistema Financiero (EOSF) [17]⁴ ha admitido transformaciones entre entidades del mismo régimen, bajo condiciones especiales y con autorización de la Superintendencia Financiera. Ejemplo, lo mencionado anteriormente respecto a la Resolución 1341 de 2016, que autorizó la transformación de la Asociación Gremial de Instituciones Financieras Credibanco en sociedad anónima, constituye una excepción general a las reglas aquí descritas, pues se trató de una operación dentro del régimen financiero, autorizada por norma especial, con condiciones particulares del sector y no replicables para entidades civiles o solidarias.

Lo que permite entender que la transformación, como operación jurídica, es una figura limitada a estructuras societarias comerciales. Su aplicación exige identidad de régimen jurídico, finalidad institucional y compatibilidad normativa, elementos que no concurren en las relaciones entre las ESAL y las sociedades mercantiles. En ausencia de estos requisitos, cualquier intento de transformación directa carece de sustento legal y debe ser canalizado a través de otras figuras de reorganización, como la disolución y posterior constitución de una nueva entidad.

2. Mecanismos jurídicos alternativos a la transformación directa entre ESAL y sociedades comerciales

La figura de la transformación jurídica, según lo expone el derecho de sociedades en Colombia en el artículo 167 del Código de Comercio [18], está restringida a cambios entre entidades que formen parte de un mismo marco legal. Este reglamento indica que una Entidad Sin Ánimo de Lucro (ESAL), cuyas normas de creación y operación están sujetas al Código Civil, a leyes específicas como la Ley 22 de 1987 [19], al Decreto Ley 2150 de 1995 [20] y a normas del Estatuto Tributario, no puede ser transformada de manera válida en una sociedad comercial, la cual se encuentra bajo el Código de

[15] Colombia, Superintendencia de Sociedades, Concepto 220-049106 del 6 de septiembre de 2005.

[16] Colombia, Superintendencia de la Economía Solidaria, Radicado 20141100244071, 2007.

[17] Colombia, Decreto 663 de 1993, "*Estatuto Orgánico del Sistema Financiero*".

[18] Colombia, Código de Comercio, Decreto 410 de 1971, art. 167.

[19] Colombia, Ley 22 de 1987, "Por la cual se fomenta la Normalización de las actividades de calidad, se establece el Sistema Nacional de Normalización, Certificación y Metrología", *Diario Oficial* No. 37.761 del 27 de enero de 1987.

[20] Colombia, Decreto Ley 2150 de 1995, "Por el cual se suprimen y reformatan regulaciones, procedimientos o trámites innecesarios existentes en la Administración Pública", *Diario Oficial* No. 42.137 del 6 de diciembre de 1995.

Comercio. Esto no representa una falta en la legislación, sino una incompatibilidad fundamental entre los diferentes regímenes normativos que han sido elaborados con propósitos y principios dispares.

Como se ha mencionado en secciones anteriores, esta restricción normativa ha sido reafirmada en varias ocasiones por los organismos de supervisión y control, como la Superintendencia de Sociedades (Concepto 220-002854 de 2015) [21]⁵, la Secretaría Jurídica Distrital de Bogotá (Concepto 2201711981 de 2017) [22] y la Superintendencia de la Economía Solidaria [23]. Estas instituciones han llegado a la misma conclusión de que no es factible establecer una continuidad jurídica entre entidades con un propósito benéfico, que no distribuyen utilidades, y organizaciones cuyo objetivo es obtener beneficios económicos para sus socios o accionistas.

No obstante, el avance económico, la creatividad social y las demandas del entorno han llevado a numerosas entidades del tercer sector a explorar soluciones que les ofrezcan mayor agilidad en sus operaciones, sin sacrificar su esencia. Dada la imposibilidad de una transformación directa, han aparecido opciones legales que, aunque no son una conversión en su definición más estricta, permiten a las ESAL crecer, obtener financiamiento y llevar a cabo actividades comerciales que se alineen con su misión social.

El propósito de esta sección es presentar un análisis crítico de los métodos alternativos como la disolución y creación de una nueva empresa, la escisión funcional, la transferencia de unidad productiva, la constitución de filiales y la adopción de sociedades BIC evaluando su coherencia con el marco legal colombiano y resaltando los factores que determinan su legitimidad, eficacia y nivel de riesgo.

En primer lugar, es fundamental mencionar que cualquier forma de reestructuración debe adherirse al principio de legalidad. Esto no solo requiere que se sigan los procedimientos oficiales (como actas, cambios en los estatutos, y registros), sino que también se respeten los principios esenciales que sustentan la existencia de las entidades sin fines de lucro: la

[21] Colombia, Superintendencia de Sociedades, Concepto 220-002854 de 2015.

[22] Colombia, Secretaría Jurídica Distrital de Bogotá, Concepto 2201711981 de 2017.

[23] Colombia, Superintendencia de la Economía Solidaria, conceptos varios sobre transformación de entidades del sector solidario.

indivisibilidad de los excedentes, el uso específico del patrimonio y la orientación hacia el servicio público, social o comunitario.

En segundo lugar, es importante considerar el principio de transparencia, que debe abarcar, no solo lo contable, sino también lo administrativo y lo corporativo. La formación de empresas filiales, la firma de contratos con terceros o la participación en iniciativas empresariales deben ser correctamente informadas, autorizadas por las autoridades correspondientes y reflejadas en los informes de gestión. Existe el riesgo de que se produzca desnaturalización, simulación o apropiación del patrimonio institucional, lo cual debe prevenirse mediante buenas prácticas de gobernanza corporativa.

En consecuencia, es necesario admitir que el marco jurídico colombiano se está adaptando a estos retos. Elementos como las sociedades BIC y las asociaciones público-privadas dentro de la economía solidaria son ejemplos de una apertura normativa que aún necesita una consolidación doctrinal y jurisprudencial. En este contexto, la doctrina comparada sobre organizaciones híbridas, como han señalado Haigh y Hoffman [24]⁶ y Pabón et al. [25], brindan perspectivas para replantear la relación entre los sectores social y empresarial en modelos híbridos, sostenibles y responsables.

Por lo tanto, las ESAL que busquen investigar estas opciones deben hacerlo con la asistencia de expertos legales, una planificación estratégica adecuada y una ética institucional enfocada en el bienestar común. Los caminos no son fáciles, ni carecen de complejidades regulatorias, pero representan un reto importante para la innovación legal que respete la finalidad altruista que justifica la existencia de estas organizaciones.

2.1. Disolución voluntaria y creación de una nueva sociedad comercial

Una de las opciones más utilizadas y reconocidas legalmente para que una Entidad Sin Ánimo de Lucro (ESAL) pase a operar bajo un modelo empresarial con fines de lucro es su disolución voluntaria. Esta acción se basa en lo que indica el artículo 5 del Decreto Ley 2150 de 1995 [26]⁷, el cual establece que las asociaciones, corporaciones y

[24] Nardia Haigh y Andrew J. Hoffman, "Hybrid Organizations: The Next Chapter of Sustainable Business", *Organizational Dynamics* 41, no. 2 (2012): 126-134, <https://doi.org/10.1016/j.orgdyn.2012.01.006>. Los autores definen las organizaciones híbridas como "empresas que mezclan aspectos con y sin fines de lucro para resolver problemas sociales, ambientales o específicos, mientras se esfuerzan por seguir siendo económicamente sostenibles."

[25] Liliana Damaris Pabón Giraldo, Daniela Jiménez Henao y Andrés Gustavo Mazuera Zuluaga, "Las sociedades tipo BIC en Colombia: una apuesta por dinamizar el derecho comercial hacia una empresa social", *Jurídicas* 19, no. 1 (2022): 171-188, <https://doi.org/10.17151/jurid.2022.19.1.10>.

[26] Colombia, Decreto Ley 2150 de 1995, art. 5.

fundaciones pueden disolverse conforme a la decisión de su órgano directivo máximo, siempre que dicha acta cumpla con las normativas estatutarias y legales. Una vez que la entidad ha sido disuelta y se ha llevado a cabo su proceso de liquidación, es legalmente posible que los fundadores o asociados creen una nueva entidad jurídica bajo alguna de las formas estipuladas en el Código de Comercio (artículos 98 y siguientes) [27], como una sociedad por acciones simplificada (S.A.S.) o una sociedad anónima (S.A.), entre otras.

Este camino implica una ruptura jurídica absoluta: no hay continuidad en la personalidad jurídica, ni en las relaciones laborales, contractuales, contables o fiscales. La nueva entidad se establece como una organización aparte, con un fin lucrativo y sujeta a un marco legal diferente. Al respecto, la doctrina ha enfatizado que esto no debe interpretarse como una "transformación" en un sentido técnico, sino más bien como una liquidación seguida de la creación, lo que resulta admisible siempre que se cumpla con el marco normativo correspondiente.

Uno de los elementos clave de este mecanismo es la gestión del patrimonio restante. De acuerdo con el principio de irrepartibilidad de los remanentes, establecido en el artículo 4 de la Ley 79 de 1988 [28] (para el caso de las entidades del sector solidario) y el artículo 285 del Decreto Distrital 479 de 2024 de la Alcaldía Mayor de Bogotá D.C., ningún miembro o asociado de la entidad que se disuelve puede beneficiarse directamente de los activos que queden. Por el contrario, estos deben ser transferidos a otra ESAL de la misma naturaleza que determine el órgano máximo de la entidad. Ignorar esta obligación puede resultar en nulidades, sanciones fiscales e incluso investigaciones penales por apropiarse indebidamente de bienes públicos o destinados a fines altruistas.

Este enfoque, aunque legítimo, presenta desafíos tanto operativos como éticos. Desde una perspectiva administrativa y contable, implica el cierre definitivo de la entidad anterior, la elaboración de un inventario minucioso de sus activos y pasivos, la cancelación de sus registros en las cámaras de comercio y entidades de vigilancia, inspección y control, así como el cumplimiento de todas sus obligaciones laborales, tributarias y contractuales. Desde la óptica institucional, requiere una reflexión profunda sobre el legado, la misión

[27] Colombia, Código de Comercio, arts. 98 y siguientes.

[28] Colombia, Ley 79 de 1988, "Por la cual se actualiza la Legislación Cooperativa", art. 4.

y la responsabilidad social que dieron origen a la ESAL inicial. No se trata simplemente de un trámite para "cambiar de apariencia", como indica Areán Lalín [30], sino de una decisión fundacional que transforma completamente la identidad legal y el compromiso social de la organización.

En la práctica, fundaciones con proyectos autosostenibles en áreas como salud o educación han optado por esta vía, cuando sus modelos de financiación requieren una estructura empresarial más flexible. Sin embargo, el cambio debe ser integral, lo que implica renunciar a los beneficios tributarios del régimen especial, adoptar una gobernanza distinta y asumir las responsabilidades propias de las sociedades comerciales, incluyendo las obligaciones tributarias y administrativas propias de esta clase de sociedades.

2.2. Escisión parcial funcional

La escisión parcial es un concepto aceptado en la legislación de sociedades en Colombia, conforme a lo que indican los artículos 3 a 5 de la Ley 222 de 1995 [31]⁸. A través de este procedimiento, una organización puede ceder una parte de su patrimonio a una o más sociedades, ya sean nuevas o existentes, sin que esto conlleve su disolución. Aunque este método ha sido tradicionalmente utilizado en el campo de las empresas comerciales, su enfoque práctico ha llevado a algunas organizaciones sin fines de lucro a considerar su implementación para reorganizarse operativamente.

En el caso de una ESAL, la escisión parcial podría manifestarse como la separación de una unidad operativa claramente definida (como un centro de innovación, una editorial o una línea de servicios culturales) para transferirla a una nueva sociedad comercial. Esta entidad emergente funcionaría bajo las normas del Código de Comercio y podría operar según criterios de mercado, sin afectar el patrimonio ni la identidad original de la ESAL.

Es importante aclarar que, aunque no hay una norma que regule de manera explícita la escisión de las ESAL, el artículo 158 de la Ley 79 de 1988 [32] (marco normativo para el

[31] Colombia, Ley 222 de 1995, "Por la cual se modifica el Libro II del Código de Comercio, se expide un nuevo régimen de procesos concursales y se dictan otras disposiciones", arts. 3-5.

[32] Colombia, Ley 79 de 1988, art. 158.

sector solidario) da la viabilidad para aplicar las normas de las sociedades comerciales en vacíos legales, como por ejemplo la figura jurídica de la escisión:

"Artículo 158. Los casos no previstos en esta Ley o en sus reglamentos, se resolverán principalmente conforme a la doctrina y a los principios cooperativos generalmente aceptados. En último término se recurrirá para resolverlos a las disposiciones generales sobre asociaciones, fundaciones y sociedades que por su naturaleza sean aplicables a las cooperativas." (subrayado fuera del texto).

Así, esta ausencia de normatividad en el sector solidario proporciona un espacio de interpretación razonable, especialmente cuando la operación se realiza de acuerdo con principios de buena fe, legalidad y destino específico del patrimonio social. En países como Canadá y el Reino Unido, ha sido común que organizaciones del tercer sector utilicen esta figura como estrategia para profesionalizar sus áreas productivas, sin perder su enfoque social. Este tipo de escisiones funcionales se han vuelto herramientas esenciales para potenciar proyectos de impacto social a través de estructuras más ágiles y efectivas.

Desde la visión del derecho colombiano, toda operación de este tipo necesita cumplir con diversos requisitos: primero, una regulación normativa para las fundaciones, asociaciones y corporaciones que les permita adoptar la figura de la escisión; segundo, una modificación estatutaria que cuente con la aprobación del máximo órgano directivo de la ESAL, conforme a lo estipulado en sus estatutos y lo regulado en el artículo 40 del Decreto 2150 de 1995 y Decreto 1074 de 2015 [33]⁹; tercero, ser autorizada por el organismo de vigilancia y control correspondiente (como por ejemplo la alcaldía, gobernación o superintendencia). Cuarto, realizar legalmente la transferencia de activos, derechos, contratos, pasivos entre otros.

Además, en todo momento debe protegerse el principio de irrepartibilidad del remanente patrimonial. La transferencia de una unidad funcional a una entidad comercial no puede ser vista como una vía indirecta para privatizar el patrimonio destinado a fines no lucrativos. Por esta razón, la ESAL tiene que mantener mecanismos de supervisión y

[33] Colombia, Decreto 2150 de 1995, art. 40; Colombia, Decreto 1074 de 2015, "Por medio del cual se expide el Decreto Único Reglamentario del Sector Comercio, Industria y Turismo".

control sobre la sociedad receptora, ya sea a través de participación accionaria, derechos preferentes o acuerdos de gobernanza corporativa.

La separación parcial, en síntesis, puede proporcionar una alternativa técnica efectiva cuando se aborda con claridad, apoyo legal especializado y consideración por los principios básicos. No se trata de una transformación en su sentido más estricto; esta figura simboliza un camino para reestructurar la actividad institucional utilizando modelos complementarios, alineados con la normativa actual y en sintonía con la misión de la institución.

2.3. Cesiones de unidad productiva

En ocasiones, las ESAL optan por mantener su estructura institucional intacta, pero delegar la operación de ciertas actividades a través de contratos con terceros. Así, una fundación que opera un centro cultural podría ceder la gestión administrativa y comercial a una sociedad con experiencia en eventos o gestión patrimonial. Esta figura, conocida como cesión de unidad productiva o explotación separada, permite optimizar procesos sin alterar la naturaleza jurídica de la entidad titular.

González [34]¹⁰ advierte que esta fórmula puede ser adecuada si se observan condiciones de transparencia, equivalencia económica y coherencia estatutaria. En otras palabras, no debe utilizarse como herramienta para encubrir una transformación o para desviar recursos hacia actividades lucrativas no permitidas. El contrato que regula la cesión debe especificar las obligaciones, los límites de autonomía, y los mecanismos de control por parte de la ESAL.

Desde el punto de vista fiscal, estas cesiones no modifican la parte tributaria de la entidad, siempre que los ingresos se destinen a su objeto social. Sin embargo, la DIAN y otras autoridades pueden requerir pruebas de que la relación con el operador comercial no afecta la esencia no lucrativa de la organización. Por lo tanto, se recomienda registrar estas operaciones en actas, informes de gestión y declaraciones de renta, para evitar sanciones o pérdida del régimen tributario especial.

[34] González, 2019. Se encontró referencia a: González Robles, M., "Responsabilidades de los Administradores en las Entidades sin ánimo de lucro-ESAL", *Revista Civilizar Ciencias Sociales y Humanas* (2019): 19-37. Requiere verificación de si trata específicamente sobre cesión de unidad productiva.

2.4. Creación de filiales o vehículos societarios

Algunas ESAL, sobre todo las que han avanzado mucho en su estructura interna, prefieren crear empresas subsidiarias o instrumentos de inversión para llevar a cabo proyectos lucrativos o uniones estratégicas. Las universidades, cooperativas o entes culturales suelen usar esta fórmula para desenvolverse en sectores con normas estrictas o para cumplir contratos concretos.

Peña Nossa [35]¹¹ indica que esta forma de organizarse es correcta siempre que se mantengan la independencia legal, las cuentas separadas y la supervisión interna. La ESAL puede tener la mayoría de las acciones de la empresa, participar en sus reuniones y decidir su rumbo, pero no puede usar las ganancias como si fueran suyas. Si se distribuyen dividendos, deben usarse de nuevo en el propósito social de la ESAL o donarse a organizaciones similares, para cumplir con la norma de no repartir excedentes.

Se recomienda crear formas para que la ESAL y su filial rindan cuentas, como auditorías externas, normas de conducta y sistemas para medir el impacto. Países como Chile, España o México han usado este modelo con figuras como fundaciones *holding* o fideicomisos sociales. En Colombia, aunque no hay una ley que lo regule expresamente, se entiende que es legal gracias a la libertad de contratación, siempre y cuando se mantenga el objetivo solidario.

2.5. Conversión funcional hacia una Sociedad BIC

Desde que se promulgó la Ley 1901 de 2018 [36]¹², que trajo a Colombia las Sociedades de Beneficio e Interés Colectivo (BIC), se ha brindado la oportunidad de fusionar metas económicas con objetivos sociales, ambientales o culturales dentro del mundo empresarial.

Estas empresas deben declarar voluntariamente su intención de generar impactos positivos más allá de las ganancias, y adoptar prácticas de sostenibilidad empresarial que

[35] Peña Nossa, L., *De las Sociedades Comerciales*, 6ª ed. (Bogotá: Temis – Universidad Santo Tomás, 2011).

[36] Colombia, Ley 1901 de 2018, "Por medio de la cual se establecen las normas básicas sobre las Sociedades Comerciales de Beneficio e Interés Colectivo y Sostenibles", *Diario Oficial* No. 50.544 del 18 de junio de 2018.

[37] Pabón Giraldo, Jiménez Henao y Mazuera Zuluaga, "Las sociedades tipo BIC en Colombia", 171-188.

[38] Colombia, Código de Comercio, arts. 218 y siguientes.

[39] Colombia, Estatuto Tributario, Decreto 624 de 1989, art. 356-1.

se evalúen periódicamente. Este modelo institucional refleja una tendencia global que busca combinar la función empresarial con la ética del bien común, como se ve en el modelo estadounidense de las *Benefit Corporations* y las *Community Interest Companies* del Reino Unido.

Aunque comparten una afinidad ética con las ESAL, la naturaleza legal de las BIC es fundamentalmente comercial: operan bajo las normas del Código de Comercio y están sujetas al régimen ordinario de sociedades. Por ello, como señalan Pabón, Rodríguez y Gómez [37], no hay base legal para transformar una ESAL en una sociedad BIC sin pasar antes por un proceso de disolución y liquidación según los artículos 218 y subsiguientes del Código de Comercio [38]. Esta transición implica la pérdida de la personalidad jurídica original y exige el cumplimiento estricto del principio de no distribución del remanente patrimonial, establecido en varias normas del régimen especial de las ESAL, entre ellas el artículo 356-1 del Estatuto Tributario [39].

Sin embargo, la ley no prohíbe que una ESAL participe en la creación o financiación de una sociedad BIC, siempre y cuando no vaya en contra de su objeto social ni implique la transferencia indebida de bienes o excedentes. En estos casos, la ESAL puede aparecer como constituyente, socia minoritaria o entidad promotora de una nueva sociedad de beneficio colectivo, y que dicha participación esté autorizada en sus estatutos, aprobada por su órgano de dirección y registrada en los informes financieros de forma transparente.

En términos legales y operativos, la relación funcional con una BIC requiere un análisis detallado de compatibilidad institucional. No es suficiente que haya afinidad en los fines declarados; también deben revisarse las estructuras de gobernanza, los mecanismos de control interno y los criterios de rendición de cuentas. Además, cualquier alianza de este tipo debe estar precedida por una reforma estatutaria y por procesos de deliberación interna que aseguren la participación informada de los órganos sociales. Esta es una exigencia de responsabilidad frente a los fines altruistas de la ESAL, según los principios que rigen el buen gobierno en organizaciones del tercer sector.

El marco normativo colombiano no contempla la posibilidad de que una Entidad Sin Ánimo de Lucro (ESAL) ya sea una fundación, una corporación o una asociación se transforme directamente en una sociedad comercial. Esta restricción supera la mera formalidad, ya que responde a una diferenciación estructural y conceptual inherente al

sistema jurídico, donde los fines, la composición patrimonial y el régimen de responsabilidad de las ESAL son esencialmente distintos a los de las sociedades mercantiles.

Las sociedades comerciales, reguladas primordialmente por el Código de Comercio, tienen como propósito fundamental la búsqueda y distribución de utilidades entre sus socios o accionistas mediante actividades comerciales empresariales. Por el contrario, las ESAL se rigen por principios de solidaridad y altruismo, debiendo reinvertir sus excedentes en la consecución de su objeto social, lo que a su vez les permite gozar de beneficios tributarios especiales. Esta distinción ha sido consistentemente reiterada por la Corte Constitucional, la Superintendencia de Sociedades, la Superintendencia de Economía Solidaria y la Secretaría Jurídica Distrital, manteniendo un criterio uniforme al afirmar que la transformación entre regímenes jurídicos disímiles no es legalmente viable bajo las normas vigentes.

No obstante, la imposibilidad de la transformación directa no implica que las ESAL se vean limitadas en su desarrollo o adaptación frente a las demandas del entorno social y económico. El marco legal ofrece mecanismos alternativos que les permiten avanzar hacia modelos más sostenibles e innovadores sin alterar su naturaleza jurídica. Entre estas herramientas se incluyen: la disolución voluntaria seguida de la creación de una nueva sociedad comercial; la escisión parcial de actividades; la cesión de activos o líneas de negocio mediante acuerdos formales; y la participación en las Sociedades de Beneficio e Interés Colectivo (BIC), conforme a la Ley 1901 de 2018.

Sin embargo, la implementación de estas alternativas requiere un manejo sumamente cuidadoso y planificado. Cualquiera de ellas demanda: la realización de cambios estatutarios, la aprobación de los órganos de dirección, los registros ante las autoridades correspondientes e, incluso, en algunos casos la obtención de autorización previa de los entes de inspección, vigilancia y control. Adicionalmente, deben observarse rigurosamente los principios de transparencia, responsabilidad patrimonial y trazabilidad en el uso de los recursos, conforme a las disposiciones del Código Civil, el Código de Comercio, normas fiscales y especiales que regulan la materia.

De ahí que resulte fundamental que las ESAL cuenten con asesoría jurídica y tributaria especializada, capaz de orientar procesos de transformación funcional o estructural sin poner en riesgo su identidad legal ni los beneficios que la normativa actual les reconoce.

Asimismo, la definición de estrategias de sostenibilidad debe estar alineada con su misión social, buscando siempre un equilibrio óptimo entre la eficacia operativa y el respeto a su esencia altruista.

En perspectiva, este debate abre la puerta a la reflexión sobre la necesidad de una reforma legislativa que permita, de manera ordenada y segura, que ciertas ESAL puedan convertirse en sociedades comerciales sin necesidad de recurrir a la disolución o liquidación. Dicha posibilidad no solo ofrecería continuidad jurídica, sino que permitiría reconocer que muchas organizaciones sin ánimo de lucro ya poseen estructuras patrimoniales, administrativas y financieras equiparables —e incluso superiores— a las de varias empresas mercantiles.

Así mismo, se sugiere que las autoridades regulatorias fortalezcan sus mecanismos de orientación y acompañamiento al sector solidario, con el fin de asegurar que cualquier proceso de reorganización estatutaria o funcional respete los principios constitucionales de legalidad, transparencia y solidaridad. Del mismo modo, se recomienda fomentar espacios de cooperación entre el Estado, las ESAL y el sector empresarial, orientados a la creación de nuevas figuras jurídicas y redes de valor compartido que potencien la sostenibilidad del tercer sector en Colombia.

En conclusión, mientras el marco normativo no habilite de manera expresa la transformación de las ESAL en sociedades comerciales, estas entidades deberán recurrir a mecanismos alternativos y complementarios para lograr su evolución. Simultáneamente, se hace evidente la urgencia de un debate legislativo que habilite y regule esta transición, lo que representaría un paso significativo hacia la consolidación de un sector más robusto, sostenible y alineado con los retos contemporáneos del desarrollo económico y social.

3. Conclusiones

El análisis de la transformación de las Entidades Sin Ánimo de Lucro (ESAL) en sociedades comerciales en Colombia pone en evidencia una tensión estructural entre la rigidez del ordenamiento jurídico y las dinámicas contemporáneas del sector social. En efecto, la normativa vigente excluye de manera categórica la posibilidad de una transformación directa, sustentándose en la incompatibilidad entre regímenes jurídicos con finalidades, lógicas patrimoniales y principios fundacionales divergentes.

No obstante, esta prohibición, lejos de cerrar el debate, lo intensifica. La realidad demuestra que muchas ESAL han evolucionado hacia modelos operativos complejos, con necesidades de sostenibilidad financiera que desbordan los esquemas tradicionales del altruismo puro. En este sentido, la imposibilidad de transformación directa puede interpretarse no solo como una garantía de protección del interés general, sino también como un obstáculo para la innovación jurídica y organizacional.

El ordenamiento ha intentado responder parcialmente a esta tensión mediante la admisión de mecanismos alternativos —como la disolución con creación de una nueva sociedad, la escisión funcional o la constitución de filiales— que, si bien ofrecen soluciones pragmáticas, lo hacen a costa de la continuidad jurídica y, en algunos casos, de la identidad institucional de las organizaciones. Estas figuras revelan una paradoja: el sistema prohíbe la transformación formal, pero tolera soluciones indirectas que producen efectos funcionalmente equivalentes (Cruz Calderón, s.f.).

Desde una perspectiva crítica, esta situación plantea interrogantes sobre la coherencia del sistema jurídico colombiano frente a fenómenos globales como las organizaciones híbridas y las empresas con propósito social. La introducción de figuras como las sociedades BIC constituye un avance significativo, pero insuficiente, en la medida en que no resuelve el problema de fondo: la ausencia de un mecanismo que permita la transición ordenada entre modelos jurídicos sin sacrificar la continuidad ni el valor social acumulado por las ESAL.

En este sentido, se hace necesario replantear el enfoque normativo desde una lógica más flexible y funcional, que reconozca la evolución del tercer sector y permita su articulación con el ámbito empresarial. Una eventual reforma legislativa debería contemplar condiciones estrictas de control, transparencia y protección del patrimonio social, pero sin desconocer la necesidad de dotar a estas entidades de herramientas jurídicas que garanticen su sostenibilidad en el tiempo.

Por último la imposibilidad de transformación directa de las ESAL en sociedades comerciales no puede ser entendida como una respuesta definitiva del derecho, sino como un punto de partida para un debate más amplio sobre la adecuación del marco normativo a las realidades actuales. La consolidación de un modelo jurídico que armonice el interés general con la eficiencia económica constituye, sin duda, uno de los principales retos del derecho corporativo contemporáneo en Colombia.

Referencias

Alemán, Luis A., y Jairo Jiménez. "La sostenibilidad en las sociedades comerciales colombianas: su exigibilidad a través del deber fiduciario." *Revista de Derecho Privado*, Universidad Externado de Colombia (2022).

Chavarro Cadena, Camilo A. *Entidades sin ánimo de lucro ESAL y régimen tributario especial*. Bogotá: Universidad del Rosario, 2022.

Código de Comercio. Decreto 410 de 1971 (Colombia).

Consejo de Estado, Sala de Consulta y Servicio Civil. Radicado 11001-03-06-000-2007-00100-001870. C.P. William Zambrano Cetina. 2018.

Consejo de Estado, Sección Cuarta. Sentencia del 7 de octubre de 2010. Radicado 25000-23-27-000-2007-00100-01 (17552). C.P. William Giraldo Giraldo.

Consejo de Estado, Sección Cuarta. Sentencia del 11 de octubre de 2012. Radicado 25000-23-27-000-2009-00083-01 (18425). C.P. Martha Teresa Briceño de Valencia.

Constitución Política de Colombia de 1991.

Corte Constitucional de Colombia. Sentencia C-287 de 2012. M.P. María Victoria Calle Correa.

González, Sara. "Responsabilidad de los administradores en las entidades sin ánimo de lucro." *Revista Civilizar*, Vlex (2019).

Ko, Andrew, y Diana Liu. "The Transformation from Traditional Nonprofit Organizations to Social Enterprises." *Journal of Business Ethics*, Springer (2020).

Ley 79 de 1988. Por la cual se actualiza la legislación cooperativa en Colombia.

Ley 1901 de 2018. Por la cual se crean las sociedades de Beneficio e Interés Colectivo (BIC).

Nieto, Andrea. "Antecedentes históricos de las sociedades comerciales como contratos en Colombia." *Estudios de Derecho*, Universidad de Antioquia (2010).

Oviedo, Daniela. "Consideraciones sobre la naturaleza contractual y comercial de las sociedades en el derecho colombiano." *Revista de Derecho*, Universidad del Norte (2011).

Pabón, Jhoana F., Carolina Rodríguez, y Marcela Gómez. "Las sociedades tipo BIC en Colombia." *Revista Jurídicas*, Universidad del Rosario (2022).

Peña Nossa, Carlos. “*De las sociedades comerciales*”. Bogotá: Cámara de Comercio de Bogotá, 2017.

República de Colombia. Estatuto Orgánico del Sistema Financiero, Decreto 663 de 1993.

República de Colombia. Estatuto Tributario, Decreto 624 de 1989.

Secretaría Jurídica Distrital. Concepto 2201711981. Bogotá D.C. 2017.

Superintendencia de la Economía Solidaria. Respuesta Derecho de Petición 20141100244071. 2014.

Superintendencia de Sociedades. Concepto Jurídico 220-002854. 2015.