

## El análisis económico-financiero de las entidades no lucrativas. Indicadores de Gestión

ADOLFO RODRÍGUEZ MARTÍNEZ  
PROFESOR DEL DEPARTAMENTO DE CONTABILIDAD Y FINANZAS  
UNIVERSIDAD DE ZARAGOZA

La ausencia de finalidad lucrativa no implica que las entidades sin ánimo de lucro no deban ser gestionadas de la forma más eficaz y eficiente posible auxiliándose, entre otros, de los instrumentos que proporciona el uso de prácticas contables y de instrumentos de análisis utilizados en la gestión empresarial. Tras reflexionar sobre los objetivos y usuarios de la información financiera en el ámbito no lucrativo y sobre los estados financieros que aportan dicha información, se propone la utilización de indicadores que evalúen los factores clave de eficiencia de la entidad, su viabilidad, el grado de cumplimiento de los fines fundacionales, la eficiencia gestora, y el coste de los servicios prestados.

**Palabras clave:** Entidades no lucrativas, información financiera, indicadores, eficiencia, análisis.

# El análisis económico-financiero de las entidades no lucrativas.

## Indicadores de Gestión

Adolfo Rodríguez Martínez



### I. Introducción

El alto nivel de desarrollo económico y social de nuestro país y el establecimiento de una base jurídico-normativa estable a lo largo de estos últimos años, parece estar detrás de la proliferación de entidades cuya finalidad no es el lucro, sino la realización de actividades de “interés general” en las diversas manifestaciones en que estas pueden concretarse. Desde los tradicionales fines de asistencia social, hasta cualquiera de los otros fines de interés general que enumera el art. 3 de la Ley 50/2002 de 26 de diciembre de Fundaciones.

Factores tales como la importancia económica que supone la actividad de este “tercer sector”, la relevancia que en la vida social ha adquirido el derecho de Fundación, o la necesidad de estimular la iniciativa privada en la realización de actividades a las que los poderes públicos no pueden hacer frente de manera exclusiva, evidenciaron la necesidad de una actualización de las normas legales y reglamentarias que regulaban en nuestro país los aspectos jurídicos, contables y fiscales de estas entidades. Sin duda la Ley 30/1994 de 24 de noviembre de Fundaciones, y el RD 776/1998 de 30 de abril por el que se aprobaron las normas de adaptación del PGC a las entidades sin fines lucrativos y las normas de información presupuestaria, marcaron un antes y un después en la maraña legislativa en que se encontraba el sector.

En el ámbito de la Contabilidad, siempre se ha mencionado como una de las causas que ha motivado el desarrollo y evolución de dicha disciplina, la necesidad de adaptación a los cam-

bios en los sistemas de gestión y necesidades de información de la empresa mercantil, relegando a las entidades sin finalidad lucrativa a una simple enumeración en la tradicional clasificación que de la contabilidad de las organizaciones realizan diversos autores. Así por ejemplo, Henke, Fottler, Anthony, ..., definen los tipos de entidades en los que cualquier organización debe estar incluida (lucrativas puras / cuasi lucrativas / no lucrativas puras /...), para analizar con posterioridad los efectos que esta diferenciación tiene sobre la elaboración de información financiera y, en general, sobre las funciones organizativo-administrativas de cada una de ellas. A estos y otros autores debemos reconocer su insistencia en demostrar que la ausencia de finalidad lucrativa no podía implicar que estas entidades no deban ser gestionadas de la forma más eficaz y eficiente posible auxiliándose, entre otros, de los instrumentos que proporciona el uso de prácticas contables habituales e imprescindibles en la gestión de empresas mercantiles. Evidentemente, la concepción que del sector no lucrativo y en concreto de la figura fundacional subyacía en los planteamientos que sostenían por ejemplo que bastaba con la "rendición de cuentas" para estas entidades, está hoy en día fuera de lugar tanto desde un punto de vista teórico como de gestión eficaz de las mismas.

Por tanto, y una vez reconocida por los legisladores y por la sociedad en su conjunto una nueva visión económica de la actividad del sector no lucrativo (además del valor de una actividad solidaria, se le otorga el carácter de actividad económica transformadora de recursos obtenidos vía dotaciones-rentas-subsidios en servicios sociales de interés general), trataremos de ver en qué medida se puede extrapolar la metodología y los instrumentos de análisis económico-financiero del sector lucrativo al sector no lucrativo, y en especial y por acotar el trabajo de campo, a las Fundaciones de acción social que desarrollan su actividad en la Comunidad Autónoma de Aragón.

## **II. Análisis económico-financiero de las entidades no lucrativas**

A la hora de realizar un análisis económico-financiero de las entidades no lucrativas, pueden adoptarse dos enfoques alternativos:

- a) un enfoque *conceptual*, eminentemente deductivo, analizando qué características presentan este tipo de entidades para plantear a partir de ellas indicadores de gestión específicos y fijar los objetivos que se pretenden alcanzar con el análisis a realizar. Dentro de este enfoque conceptual, la postura más unánime desde un punto de vista doctrinal es la que ha minimizado las diferencias entre lo que es contabilidad empresarial y contabilidad de entidades no lucrativas. Así, y bajo esta óptica, la única diferencia relevante sería el origen del capital y la finalidad perseguida con su aportación (inversores con objetivos de contenido económico vs. fundadores que aportan un patrimonio-dotación fundacional para la realización de fines de interés general).
- b) un enfoque *normativo* que analizaría las prácticas contables y los instrumentos utilizados en el análisis económico-financiero de las empresas mercantiles, para discutir su aplicación o adaptación al sector no lucrativo.

Tanto los *objetivos* de la información contable elaborada por las entidades no lucrativas, como los *usuarios* de los resultados que puedan obtenerse del análisis económico-financiero de la misma, son en cierta medida diferentes en este ámbito no lucrativo.

Entre los *objetivos-requisitos de la información contable* que desarrolla el SFAC nº 4 en sus párrafos 33 a 55, podemos destacar los siguientes:

- la información debe resultar útil para que los usuarios puedan llevar a cabo una toma de decisiones racional acerca de la asignación de recursos en estas organizaciones.
- debe ayudar a conocer los servicios que presta la organización y su capacidad para continuar prestándolos.
- debe resultar útil para evaluar la actuación de los gestores y la consecución o no de los fines presupuestados.
- debe informar acerca de la forma en que la organización obtiene y aplica sus recursos líquidos, el nivel de endeudamiento, la cantidad y composición de los recursos disponibles, los factores que pueden afectar a su liquidez,...
- debe contener explicaciones e interpretaciones que permitan a los usuarios comprender la información suministrada.

En las Fundaciones demandarían un análisis e interpretación de resultados concluyente *usuarios* tales como el Patronato, el Protectorado de la Fundación, los proveedores de recursos (subvenciones-donaciones), los voluntarios, los beneficiarios de la actividad fundacional, y la Sociedad en general. Estos usuarios necesitan conocer el estado y evolución de indicadores que clarifiquen la situación y viabilidad de la Fundación, el cumplimiento de los fines fundacionales fijados en los Estatutos, la eficiencia gestora de los patronos-gestores, y el coste de los servicios prestados.

Los estados financieros que tradicionalmente han suministrado esta información contable a los usuarios anteriormente mencionados y que han constituido los instrumentos de control y gestión de estas entidades, han sido básicamente el Balance de Situación, la Cuenta de Pérdidas y Ganancias, la Memoria, el Presupuesto y el Estado de Flujos de Tesorería.

El *Balance de Situación*, como reflejo de la situación patrimonial de una entidad en un momento determinado, es perfectamente aplicable a una entidad no lucrativa.

Quizá el único problema o diferencia puede surgir cuando una entidad recibe una donación con una finalidad específica dentro de los distintos fines o actividades que lleva a cabo, ya que la esfera jurídica de control se fragmentaría en tantas partes como actividades específicas y con un patrimonio afecto a las mismas existiesen. Esta información resultará relevante tanto en el orden interno (los recursos afectos implican una importante restricción en las decisiones a tomar por el patronato o los gestores de la entidad), como en el orden externo (se reduce el margen de actuación para una eficiente asignación de recursos, motivo de reiteradas quejas por parte de algunas entidades).

El reflejo contable de estas aportaciones podría realizarse de tres maneras distintas:

- La contabilidad de fondos de actividad diferenciados que deberían ser controlados independientemente.
- Mediante desglose en el Activo y en los Fondos Propios del Balance (facilitaría el análisis de la entidad al poder evaluar qué parte del Patrimonio de una entidad no se encuentra afecto, y qué parte se encuentra comprometido con un determinado fin o programa de actuación).

- Mediante la introducción de notas explicativas en la Memoria. Se reflejarían en dichas notas todos y cada uno de los fondos afectos, con datos tanto de la donación como de los bienes o programas de gasto en los que se haya invertido la misma.

En las entidades no lucrativas, la obtención de un excedente económico que pueda reflejar la *Cuenta de Pérdidas y Ganancias*, no mide en absoluto la eficacia y eficiencia de la gestión llevada a cabo en un período determinado (más bien al contrario, suele ser un indicador de que no se han conseguido desarrollar unos programas de actuación para los que existía financiación suficiente). Por ello los indicadores básicos para la gestión serán aquellos que midan el grado de consecución de dichos objetivos, medido en variables tanto cuantitativas como cualitativas.

Otro aspecto que cuestiona la utilidad de la Cuenta de Pérdidas y Ganancias como instrumento de análisis de estas entidades sería que algunos de los principios contables que se han trasladado a la adaptación sectorial, y en especial el principio de devengo, no creemos resulten de mucha utilidad para unas entidades que perfectamente podrían haber adoptado el principio de caja; por otra parte, la clasificación de gastos por naturaleza puede limitar el análisis de estas entidades ya que el presupuesto se confecciona asignando recursos a cada proyecto-programa, y no a cada tipo de gasto global por naturaleza (aunque lógicamente esa información figura en los modelos de información presupuestaria, en los que se desglosa el presupuesto de ingresos y gastos por programas tanto por operaciones de funcionamiento como de fondos).

AECA, en su documento nº 23 “Contabilidad de las Entidades sin Fines Lucrativos”, propone que la Cuenta de Pérdidas y Ganancias sólo refleje el resultado económico producido por las *actividades lucrativas* que haya desarrollado la entidad durante el ejercicio, y que el beneficio o pérdida que refleje se traspase a un nuevo estado contable denominado “*cuenta de variaciones patrimoniales*”. Este estado recogería por conceptos todas las actividades que la entidad haya emprendido en el cumplimiento de sus fines siempre que hayan afectado a la composición o cuantía de su patrimonio, distinguiendo los aumentos y disminuciones patrimoniales corrientes de los no corrientes. Es decir,

recogería todas las *actividades no lucrativas* de la entidad, así como el resultado obtenido por las *actividades lucrativas* mediante la incorporación del saldo final de la Cuenta de Pérdidas y Ganancias.

Respecto de la *Memoria*, es interesante destacar la propuesta de AECA para que al contenido mínimo fijado en la adaptación sectorial, se añadan menciones o notas relativas a los activos materiales, pasivo exigible, subvenciones herencias y legados, determinados ingresos y gastos, movimientos patrimoniales, y vinculaciones con otras entidades lucrativas o no lucrativas.

El *Presupuesto* es, sin duda, el instrumento básico de control y gestión de las entidades no lucrativas, por encima de cualquier otro estado financiero. Esta circunstancia se debe fundamentalmente a dos causas:

- a) En primer lugar, y dentro de las consecuencias que lleva consigo el carácter no lucrativo de su actividad, tenemos que destacar la inexistencia de correlación entre los niveles de gastos e ingresos. Mientras que en una empresa mercantil los ingresos por ventas no son una variable independiente, sino que dependen del volumen de producción alcanzado (al incrementarse los gastos para lograr incrementos en la producción, se busca incrementar la cifra de ingresos y, por ello, la cifra de ingresos depende, en cierta medida, de la cifra de gastos), en las entidades no lucrativas esta relación no existe ya que estas parten de un determinado nivel de ingresos provenientes de distintas fuentes de financiación que constituyen los recursos disponibles para llevar a cabo las actividades previstas y, lógicamente, los ingresos no van a incrementarse por el hecho de realizar más gastos en proyectos. Por ello, el límite real de actividades que se llevarán a cabo no vendrá marcado por las necesidades que hay que cubrir (ilimitadas en cualquier área de acción social), sino por las restricciones que imponga un presupuesto en el que se deberá priorizar y seleccionar qué programas y qué nivel de gastos son posibles llevar a cabo con los recursos disponibles.
- b) En segundo lugar, el presupuesto (y su seguimiento y liquidación) se presenta como una herramienta de control y medición del cumplimiento de los objetivos o programas

establecidos en el mismo. A diferencia de la empresa mercantil (en la que la cuenta de Pérdidas y Ganancias permite obtener un resultado a partir del cual podemos medir variables relevantes como la rentabilidad), en una entidad no lucrativa lo realmente prioritario es analizar el grado de cumplimiento de los objetivos establecidos en el presupuesto, mediante el análisis del estado de liquidación del mismo. La evaluación de la eficiencia alcanzada en el cumplimiento de los programas y objetivos presupuestados, será sin duda la forma de medir la “rentabilidad” de estas entidades.

Nos interesa destacar que una adecuada utilización del Presupuesto como herramienta de gestión en las entidades no lucrativas, descansa más en una correcta *planificación* del mismo que en un minucioso *control* de las desviaciones que hayan podido producirse en su ejecución.

El seguimiento y control de la *Tesorería* es vital para el desarrollo cotidiano de las actividades de una entidad no lucrativa, ya que, como hemos citado anteriormente, no existe vinculación entre los gastos efectuados y el nivel de ingresos. Así, para evitar problemas de falta de liquidez transitoria, los gestores suelen realizar un seguimiento muy puntual de las posibilidades de desembolso de recursos, ajustando, en lo posible, las salidas de tesorería en función de las entradas (en la formulación del Estado de Flujos de Tesorería, deberían seguirse los criterios recogidos en el Documento nº 20 de AECA “El Estado de Flujos de Tesorería”).

A dichos estados financieros no pueden aplicarse sin más los instrumentos tradicionales del análisis económico-financiero-patrimonial utilizados en el sector lucrativo; deberán seleccionarse con rigor los ratios que realmente aporten información y ayuden a un diagnóstico de la situación de la entidad, y deberán plantearse otros instrumentos o indicadores de gestión que completen dicho diagnóstico.

### III. Indicadores de gestión en las entidades no lucrativas

Una entidad no lucrativa, al igual que una empresa mercantil, se comporta “eficientemente” cuando con unos determi-



nados costes genera una producción cuyo valor de mercado es máximo, o equivalentemente cuando, para obtener un volumen de producción con un valor dado, se emplean unos recursos cuyo coste es mínimo. Si en lugar de unidades monetarias utilizamos en la medición unidades físicas, hablaremos de “eficiencia técnica”, término no siempre equivalente al de “eficiencia económica” (ya que ésta depende de la eficacia técnica, pero también de los precios de los productos vendidos y de los factores productivos empleados para su obtención), ni similar al de “eficacia” (que mide el grado de consecución de los objetivos programados, sin considerar la economía de medios para alcanzarlos). Esta “eficacia”, medida en términos cuantitativos más que cualitativos, podría evaluarse por ejemplo dividiendo los servicios prestados entre los servicios presupuestados... .

Para estas entidades no lucrativas, al igual que sucede en las empresas mercantiles, es importante poder calcular los costes de los servicios que prestan por dos razones fundamentales:

- para planificar el volumen de actuación que permita aprovecharse de las “economías de escala”, hay que ser capaz de cuantificar con cierta aproximación los costes totales de la actividad (tanto costes de estructura como costes variables por unidad de servicio prestado).
- para fijar el volumen de servicios que la entidad se compromete a prestar, asegurando que los ingresos presupuestados cubrirán el coste de los mismos, deberá obviamente haberse calculado con anterioridad una aproximación de dicho coste.

Así, el ICAC recomienda a las ENL la aplicación de un sistema de costes que enriquezca la información que la contabilidad financiera ofrece y, al mismo tiempo, permita aplicar en cada momento la política más adecuada de precios y cuotas en las transacciones económicas que puedan realizar.

Sería por tanto importante que las ENL implantasen una gestión específica de recogida y tratamiento de los datos que le permitan estimar el coste económico por actividad, producto o programa, y calcular su distribución entre quienes intervienen en su financiación (por ejemplo para calcular con coherencia la cantidad que a veces se exige a los beneficiarios de un pro-

grama para cofinanciación del coste por receptor de actividad). No obstante, dada la diversidad que existe en el ámbito fundacional y dado que existen diversas formas de clasificar los costes (por naturaleza, según el objetivo de coste al que se quieran imputar, según su variabilidad respecto al nivel de actividad de la entidad y según la función de atención directa o indirecta que desarrollen en la organización), no parece conveniente aconsejar un sistema de cálculo de costes concreto, aunque en nuestra opinión parece especialmente indicado en estas entidades aplicar un *sistema de costes basado en las actividades* o un *sistema de costes por programas*.

Los sistemas de información de las ENL deberían establecer mecanismos de control que permitieran suministrar información relevante a cualquiera de los agentes o usuarios ya mencionados anteriormente y, de manera especial, a:

- El Protectorado, el Patronato y los gestores de la Fundación, que necesitan disponer de datos sobre cómo funciona la organización.
- Los acreedores comerciales y financieros de la Fundación, para evaluar si la entidad puede generar flujos de tesorería suficientes para atender los compromisos de pago adquiridos.
- Las personas, entidades y Administraciones Públicas que aportan recursos sin ánimo de lucro, ya que demandan información sobre la eficacia y eficiencia con la que se han gestionado los recursos que han facilitado.
- Los beneficiarios de la actividad fundacional, con independencia de si participan o no en la cofinanciación del programa o actividad de la que son destinatarios.

Aunque la adaptación sectorial contempla instrumentos que pueden ofrecer parte de la información anterior, es indudable que sólo mediante el desarrollo de un conjunto de indicadores específicos y adecuados a cada tipo de Fundación, puede satisfacerse plenamente las necesidades de información que se está demandando a estas entidades.

Un *indicador* es una cifra de referencia que se escoge para rendir cuentas de la ejecución de un objetivo. En su elección, que en ocasiones vendrá determinada por la posibilidad que tenga la Fundación de obtener o no la información necesaria

para su correcta cuantificación, deben respetarse según AECA (Documentos 16 y 17) los siguientes principios:

- Hacer participar a los responsables de los servicios, de las actividades y los resultados, en la elección de los indicadores (tanto porque los conocimientos aportados por los responsables permiten centrar los indicadores en aquello que es esencial, como por la necesidad de que los responsables de la gestión de la Fundación acepten juzgar y ser juzgados en función de los resultados que alcancen dichos indicadores).
- Definir las actividades o programas cuyo control a través de indicadores se considera prioritario llevar a cabo.
- Asegurar que los indicadores previstos miden los resultados obtenidos en las actividades realizadas. La búsqueda de los indicadores de las principales actividades de la organización estará guiada por los principios siguientes:
  - a) Los objetivos principales y verdaderamente importantes para la gestión de la entidad han de estar traducidos en indicadores. Es importante que a los resultados cuantitativos que se obtengan se añadan elementos de apreciación que puedan aportar los distintos responsables de los servicios en función de la experiencia que se deriva de trabajar directamente en los diversos centros de responsabilidad; la importancia de estos objetivos puede medirse por la incidencia que pueden tener sus variaciones sobre los resultados de la entidad.
  - b) Al definirse un indicador, sería interesante definir también cuáles pueden ser las medidas correctoras que se aplicarían en el caso de que se produjesen desviaciones significativas en los resultados obtenidos.
- Probar los indicadores antes de considerarlos definitivos.

En el momento en que un indicador es seleccionado, hay que decidir si será expresado mediante un valor absoluto, un ratio, o un porcentaje, y se le debe exigir que cumpla con una serie de características tales como objetividad, rapidez y facilidad en la obtención de los datos, homogeneidad y relevancia. Aunque las necesidades de información de los gestores de la entidad determinarán la periodicidad de su cálculo, es importante señalar que un indicador sólo puede ser interpretado si hay un dato de referencia con el que pueda compararse (valores obtenidos por la

propia entidad en períodos anteriores, valores alcanzados por otras entidades que llevan a cabo actividades fundacionales o programas similares...).

La utilización de indicadores presenta unas ventajas extraordinarias para evaluar la gestión de las entidades no lucrativas, entre las cuales se podrían destacar:

- Ayudan a clarificar los objetivos de gestión que las entidades pretenden conseguir y especificarlos respecto a los servicios que se realizan.
- Facilitan la definición de los objetivos.
- Facilitan la obtención de información sobre las actividades realizadas y, por tanto, ayudan en el diseño del sistema de información que facilite la toma de decisiones y el control.
- Ayudan a analizar los resultados de la entidad y a medir la contribución de cada centro de responsabilidad a dicho resultado.
- Facilitan y enriquecen la rendición de cuentas.
- Estimulan la reducción de costes.
- Motivan e incentivan a los responsables ya que sus actuaciones van a ser evaluadas mediante el análisis de los resultados alcanzados por todos y cada uno de los indicadores que les afectan.

El Cuadro de Mando Integral (CMI) desarrollado por AECA en los principios de Contabilidad de Gestión, documento nº 17, puede ser el instrumento que utilicen las Fundaciones para clarificar y comunicar su estrategia y objetivos de actuación a toda la organización y a cualquier usuario potencial de la información económico-financiera elaborada por estas entidades. Definido en dicho documento como *“el soporte de información periódica para la dirección de la organización, capaz de facilitar una toma de decisiones oportuna, conociendo el nivel de cumplimiento de los objetivos definidos previamente a través de indicadores de control y de otras informaciones”*, puede aportar una visión globalizadora de la entidad al resumir, en un único informe de gestión, los indicadores que informan de la marcha de los factores clave de eficiencia de la entidad.

Elaborar este CMI requiere cubrir una serie de etapas:

- 1ª. Definición de la entidad en función de sus centros de responsabilidad o de los programas de actuación que desarrolla.

- 2ª. Identificar los factores clave de eficiencia que ayuden a determinar los objetivos estratégicos y los procesos clave sobre los que hay que tener indicadores que permitan su control; estos factores podrían referirse al grado de cobertura de las necesidades sociales, al empleo y voluntariado de la entidad, al nivel de actividad, a la calidad de los servicios que presta, a magnitudes económicas tales como ingresos, costes, inversiones, etc...
- 3ª. Definir unos indicadores que evalúen el grado de cumplimiento de los factores claves de eficiencia previamente fijados; estos indicadores, que deben ayudar a una toma de decisiones de gestión a corto plazo, deberían estructurarse en torno a las cuatro perspectivas claves de una organización: los resultados económicos-financieros (que en las ENL actúan más como restricción que como objetivo), los usuarios, los procesos internos y los empleados y voluntarios.
- 4ª. Establecer una política de incentivos, no necesariamente económicos, que hagan del CMI un instrumento de motivación para todos los miembros de la organización.

Una de las principales ventajas de los indicadores es su *interrelación*, sea entre indicadores de una de las cuatro perspectivas clave anteriormente mencionadas, o de indicadores pertenecientes a diferentes perspectivas. Así, por ejemplo, en una Fundación de acción social, una mejora en los indicadores “índice de absentismo del personal contratado” o “crecimiento del voluntariado”, puede llevar a una reducción del valor del indicador económico “coste por residente” y, al aplicar el excedente de recursos generado por la reducción de costes a la mejora en la calidad del servicio prestado, mejorará el valor del indicador “grado de satisfacción de los usuarios y familiares”; el resultado de todo lo anterior es el incremento del beneficio social que persigue cualquier actividad desarrollada por una ENL.

#### **IV. Propuesta de indicadores para el subsector de las fundaciones de acción social**

Debido a la complejidad y variedad del sector no lucrativo en general y de la actividad fundacional en particular, hemos limi-

tado nuestra propuesta de indicadores al subsector de *Fundaciones de acción social* y, dentro de éste, a la actividad de *asistencia social a la tercera edad*, subsector en el que intervienen entidades pertenecientes a los tres sectores organizativos: sector público, sector privado mercantil y sector no lucrativo. Hemos utilizado para ello, en un primer momento, la *“Estadística del sector no lucrativo en Aragón, año 2000”* realizada por el Instituto Aragonés de Estadística (IAEST) y el Consejo Económico y Social de Aragón (CESA); en este estudio consiguieron censarse un total de 7.934 ENL en nuestra Comunidad (Asociaciones, Fundaciones patronatos y obras sociales, Corporaciones de derecho público, Congregaciones religiosas, Federaciones y organizaciones sindicales políticas y empresariales, y otras/no respuesta).

Aunque la Clasificación Internacional de Organizaciones no Lucrativas desarrollada por la Universidad Johns Hopkins divide al sector no lucrativo en 12 categorías (cultura y ocio, educación e investigación, sanidad, servicios sociales, medioambiente, desarrollo y vivienda, derecho asesoramiento legal y política, intermediarios filantrópicos y promoción del voluntariado, internacional, religión, asociaciones empresariales y profesionales, y varios), en el estudio del IAEST-CESA las residencias de ancianos se traspasaron del grupo 3 Sanidad al grupo 4 Servicios sociales. En este grupo 4 desarrollaban su actividad en Aragón un total de 751 entidades, de las que 71 adoptaban la forma jurídica fundacional (las Fundaciones de acción social registradas por el Protectorado de Fundaciones de la Administración de la Comunidad Autónoma de Aragón y de la Administración General del Estado, eleva esta cifra a un total de 79 entidades); de estas fundaciones, el objeto fundacional de 21 de ellas es la atención de la tercera edad.

Nuestra propuesta agrupa en cuatro categorías principales los indicadores de eficiencia social que creemos podrían fácilmente utilizar estas entidades:

- Indicadores de calidad
- Indicadores de actividad
- Indicadores de recursos humanos
- Indicadores económicos

**Indicadores de calidad**

Indicador: *grado de satisfacción de los usuarios y familiares*

Periodicidad de cálculo: mensual

Forma de cálculo:

$\frac{\text{n}^\circ \text{ de quejas de usuarios y familiares}}{\text{n}^\circ \text{ promedio de residentes}}$

Indicador: *grado de atención / seguimiento de los familiares*

Periodicidad de cálculo: mensual

Forma de cálculo:

$\frac{\text{n}^\circ \text{ promedio de visitas por residente}}{\text{n}^\circ \text{ promedio de residentes}}$

Indicador: *actividades extrarresidenciales*

Periodicidad de cálculo: trimestral

Forma de cálculo:

$\frac{\text{n}^\circ \text{ de actividades internas o externas realizadas (*)}}{\text{n}^\circ \text{ de días del período}}$

(\*) actuaciones, visitas, proyecciones, celebraciones,...

**Indicadores de actividad**

Indicador: *cuota de mercado local-provincial-regional*

Periodicidad de cálculo: anual

Forma de cálculo:

$\frac{\text{n}^\circ \text{ de plazas ofertadas por la Fundación}}{\text{n}^\circ \text{ de plazas ofertadas (*)}}$

(\*) a nivel local-provincial-regional; sería interesante ofrecer además el dato de plazas ofertadas en la zona por residencias privadas, públicas, y por otras ENL

Indicador: *grado de utilización de la capacidad instalada*

Periodicidad de cálculo: mensual

Forma de cálculo:

$\frac{\text{n}^\circ \text{ medio de residencias diarias (ocupación)}}{\text{n}^\circ \text{ de plazas de residentes}}$

Indicador: *grado de cobertura de la demanda*

Periodicidad de cálculo: anual

Forma de cálculo:

$$\frac{\text{n}^{\circ} \text{ de solicitudes de residencia aceptadas}}{\text{n}^{\circ} \text{ de solicitudes recibidas en el período}}$$

Indicador: *promedio duración en lista de espera*

Periodicidad de cálculo: anual

Forma de cálculo:

$$\frac{\text{n}^{\circ} \text{ de días en lista de espera de los solicitantes}}{\text{n}^{\circ} \text{ de solicitantes}}$$

Indicador: *evolución de donaciones y subvenciones (nº e importe)*

Periodicidad de cálculo: anual

Forma de cálculo:

$$\frac{\text{donaciones período N-donaciones período N-1}}{\text{donaciones período N-1}}$$

### **Indicadores de recursos humanos**

Indicador: *empleo*

Periodicidad de cálculo: mensual

Forma de cálculo:

$$\frac{\text{n}^{\circ} \text{ de días de alta de los trabajadores (*)}}{\text{n}^{\circ} \text{ de días mes}}$$

(\*) a tiempo completo y % tiempo parcial

Indicador: *productividad global del personal contratado*

Periodicidad de cálculo: mensual

Forma de cálculo:

$$\frac{\text{n}^{\circ} \text{ medio de usuarios atendidos}}{\text{n}^{\circ} \text{ medio de empleados}}$$

Indicador: *absentismo del personal contratado*

Periodicidad de cálculo: mensual

Forma de cálculo:

$$\frac{\text{n}^{\circ} \text{ de días de baja del personal contratado}}{\text{n}^{\circ} \text{ de días personal contratado}}$$



Indicador: *antigüedad de la plantilla*

Periodicidad de cálculo: anual

Forma de cálculo:

$$\frac{\text{sumatorio de antigüedad de la plantilla}}{\text{nº de personal contratado}}$$

Indicador: *modalidades de contratación*

Periodicidad de cálculo: anual

Forma de cálculo:

$$\frac{\text{personal a tiempo completo}}{\text{total plantilla}}$$

$$\frac{\text{personal a tiempo parcial}}{\text{total plantilla}}$$

$$\frac{\text{personal contrato fijo}}{\text{total plantilla}}$$

$$\frac{\text{personal contrato temporal}}{\text{total plantilla}}$$

Indicador: *grado de participación del voluntariado en la actividad*

Periodicidad de cálculo: mensual

Forma de cálculo:

$$\frac{\text{nº total de horas voluntariado (*)}}{\text{nº total de horas personal contratado}}$$

(\*) voluntarios con una dedicación de 4 ó más horas a la semana

Indicador: *promedio de horas de dedicación del voluntariado*

Periodicidad de cálculo: mensual

Forma de cálculo:

$$\frac{\text{nº total de horas voluntariado}}{\text{nº de voluntarios}}$$

### Indicadores económicos

Indicador: *coste por residente*

Periodicidad de cálculo: anual

Forma de cálculo:

$$\frac{\text{total gastos del período}}{\text{nº promedio residentes}}$$

Indicador: *ingreso por residente*

Periodicidad de cálculo: anual

Forma de cálculo:

$$\frac{\text{total ingreso}}{\text{n}^{\circ} \text{ promedio residentes}}$$

Indicador: *tipología de ingresos y gastos*

Periodicidad de cálculo: anual

Forma de cálculo:

$$\frac{\text{ingreso o gasto por naturaleza}}{\text{total ingresos o gastos}}$$

Indicador: *retribución media empleados*

Periodicidad de cálculo: anual

Forma de cálculo:

$$\frac{\text{gastos de personal}}{\text{total plantilla}}$$

Indicador: *morosidad*

Periodicidad de cálculo: trimestral

Forma de cálculo:

$$\frac{\text{importe recibos devueltos}}{\text{total importe recibos facturados}}$$

Indicador: *tesorería*

Periodicidad de cálculo: mensual

Forma de cálculo:

$$\frac{\text{disponible + realizable}}{\text{exigible a c/p}}$$

Indicador: *tasa de endeudamiento*

Periodicidad de cálculo: anual

Forma de cálculo:

$$\frac{\text{exigible total}}{\text{recursos propios (*)}}$$

(\*) las subvenciones de capital se computarían como fondos propios; como complemento a este indicador, podría analizarse la calidad y composición de la deuda (c/p vs. l/p,...)

Indicador: *coste de la financiación ajena*

Periodicidad de cálculo: anual

Forma de cálculo:

$$\frac{\text{gastos financieros}}{\text{deuda con coste financiero explícito}}$$

Indicador: *solvencia*

Periodicidad de cálculo: trimestral

Forma de cálculo:

$$\frac{\text{activo real}}{\text{exigible total}}$$

Como complemento a estos indicadores propuestos, sería interesante que en la Memoria o en un “*informe de gestión*”, se reseñaran determinadas cuestiones imprescindibles para efectuar un correcto análisis de la eficiencia social de estas entidades:

- Origen y trayectoria de la entidad.- año de constitución de la Fundación, fundadores, actuaciones que desarrolla, instalaciones y recursos de que dispone, evolución de las cifras de actividad...
- Perfil socioeconómico de los destinatarios de la actividad fundacional.
- Organización interna.- organigrama de la entidad, toma de decisiones, respeto a la pluralidad ideológica de los gestores-empleados-voluntarios, conflictos sociales ocurridos en los últimos ejercicios (huelgas, despidos procedentes/improcedentes).
- Relación con la sociedad.- reconocimiento y valoración de la actividad fundacional en su ámbito geográfico de actuación, participación en redes sociales...

### Referencias bibliográficas

ASOCIACIÓN ESPAÑOLA DE CONTABILIDAD Y ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS. *Principios de contabilidad de gestión*, documento 24, “La contabilidad de gestión en las entidades sin fines de lucro”. *Principios contables*, documento 23, “Contabilidad de las Entidades sin Fines Lucrativos”.

- ANTHONY, R. N. (1989): *Should business and nonbusiness accounting be different*. Boston: Harvard Bus-School Press.
- CAMPO ARBULO, J. A. (1996): *Ley de Fundaciones, comentarios a la Ley 30/1994*. Madrid: Ed. Centro de Fundaciones – Fundación Mapfre.
- CASADO, D. (1996): *Organizaciones voluntarias en España*. Barcelona:Ed. Hacer. *Organizaciones voluntarias e intervención social*. Madrid: Ed. Acebo.
- CONSEJO ECONÓMICO Y SOCIAL DE ARAGÓN (2003): *El tercer sector en Aragón: un análisis sociológico*. Zaragoza: Ed. CESA.
- DE LORENZO GARCÍA, R. (1993): “El nuevo Derecho de Fundaciones”. Madrid: Fundación ONCE, *Colección Solidaridad* nº 3, Ed. Marcial-Pons.
- FINANCIAL ACCOUNTING STANDARDS BOARD (1980): *Statements of financial accounting concepts, SFAC* nº 4: “Objectives of Financial Reporting by nonbusiness organizations”.
- GIMÉNEZ BARRIOCANAL, F. (1995): *La información externa y la información para la gestión en las entidades sin ánimo de lucro*. Madrid: Partida Doble.
- GROSS MALVERN, J. (1983): *Financial and accounting guide for nonprofit organizations*. New York: John Wiley & Sons.
- INSTITUTO ARAGONÉS DE ESTADÍSTICA (2003): *Estadística del sector no lucrativo en Aragón, año 2000*. Zaragoza: Ed. Gobierno de Aragón.
- LEY 50/2002, de 26 de diciembre, de Fundaciones.
- OLMOS VICENTE, I. (1995): *Las Fundaciones. Su nuevo régimen jurídico, fiscal y contable*. Madrid: Fundación Futuro, Ed. Dykinson.
- REAL DECRETO 776/1998, de 30 de abril, por el que se aprueban las normas de adaptación del Plan General de Contabilidad a las entidades sin fines lucrativos y las normas de información presupuestaria de estas entidades.
- RODRÍGUEZ PIÑERO, M. y otros (1993): “El sector no lucrativo en España”. Madrid: Fundación ONCE, *Colección Solidaridad* nº 5, Escuela Libre Editorial.
- SÁNCHEZ ARROYO, GIL. “La contabilidad en las entidades sin finalidad lucrativa”, ICAC, Mº Economía y Hacienda, 1990. *La contabilidad de fundaciones y entidades sin ánimo de lucro*, Partida Doble, 1996. “Aspectos más característicos relacio-

nados con la contabilidad en las leyes de fundaciones”, *Técnica Contable* nº 538, 1993. “Análisis de los estados representativos de la contabilidad de fondos”, *Actualidad Financiera* nº 48, 1993.

VELA BARGUÉS, J. M.(1994): *Algunas reflexiones en torno a la contabilidad financiera de entidades sin ánimo de lucro: una especial referencia a la problemática contable de las Fundaciones*. Madrid: Partida Doble.