

---

Universidad de Oviedo



Centro Internacional de Postgrado

**Máster en Sistemas de Información y Análisis Contable, SIAC**

CURSO ACADÉMICO 2015-2016

Trabajo Fin de Máster

**MODELOS DE EFICIENCIA Y EFICACIA EN LA  
GESTIÓN DE FUNDACIONES**

Rafael Llamas de Rueda

Oviedo, a junio de 2016



A quién siempre creyó en mí.  
Lo mejor está por llegar.



## MODELOS DE EFICACIA Y EFICIENCIA EN LA GESTIÓN DE FUNDACIONES.

### CONTENIDO

INDICE DE CUADROS, GRÁFICOS Y TABLAS .....	4
RESUMEN .....	5
INTRODUCCIÓN .....	6
OBJETIVOS.....	7
METODOLOGIA Y FUENTES DE INFORMACIÓN .....	8
1. LAS ENTIDADES SIN FINES LUCRATIVOS .....	9
1.1 La información contable en las ESFL.....	12
2. LAS FUNDACIONES, CONCEPTO, EVOLUCIÓN HISTORICA Y DATOS ACTUALES. ....	14
2.1 Evolución histórica de las fundaciones. ....	14
2.2 Concepto y características de las fundaciones.....	16
2.3 Datos del Sector en España.....	18
3. MÉTODOS PARA EVALUAR LA EFICACIA Y LA EFICIENCIA .....	23
3.1 la eficacia y eficiencia como indicadores de la gestión de ESFL .....	24
3.2 El Retorno Social de la Inversión, el método SROI. ....	27
3.2.1 Los principios en que se basa el SROI. ....	29
3.2.2 Las etapas del SROI. ....	30
3.2.3 Las limitaciones del SROI .....	32
3.3 El plan de actuación en las fundaciones y la eficiencia. ....	32
3.3.1 Apartados del plan de actuación. ....	33
3.3.2 Las medidas de eficiencia y eficacia en las fundaciones a través de su plan de actuación. ....	35
3.3.3 Limitaciones sobre el método.....	36
4. ESTUDIO EMPIRICO DE UNA FUNDACIÓN .....	38
4.1 Aproximación econométrica de la eficiencia.....	38
4.2 La eficacia y eficiencia a través del plan de actuación.....	41
5. CONCLUSIONES .....	44
6. BIBLIOGRAFIA .....	45
ANEXOS .....	48



## INDICE DE CUADROS, GRÁFICOS Y TABLAS

### INDICE DE CUADROS

CUADRO 1.1 RESUMEN DE REQUISITOS DE LAS ESFL.....	10
CUADRO 1.2 DIFERENCIAS FUNDAMENTALES ENTRE FUNDACIONES Y ASOCIACIONES.....	12
CUADRO 1.3 CONDICIONES PARA APLICAR EL PLAN CONTABLE DE PEQUEÑAS Y MEDIANAS ESFL Y LOS CRITERIOS DE MICROENTIDADES PCESFL.....	13
CUADRO 2.1 RESUMEN DE CARACTERÍSTICAS DE LAS FUNDACIONES SEGÚN LA LEY 50/2002 .....	18
CUADRO 3.1 RESUMEN DE ECUACIONES EFICIENCIA .....	27
CUADRO 3.2 CADENA DE CREACIÓN DEL IMPACTO .....	28
CUADRO 3.3 RESUMEN DEL MÉTODO SROI .....	32
CUADRO 3.4 RESUMEN DEL MÉTODO DE EFICIENCIA A TRAVÉS DEL PLAN DE ACTUACIÓN.....	37

### INDICE DE GRÁFICOS

GRÁFICO 2.1 EVOLUCIÓN NÚMERO DE FUNDACIONES .....	19
GRÁFICO 2.2 ÁREAS DE ACTIVIDAD DE LAS FUNDACIONES .....	21
GRÁFICO 2.3 NÚMERO DE BENEFICIARIOS DIRECTOS NETOS (ESTIMACIÓN) .....	21
GRÁFICO 4.1 EXCEDENTE DEL EJERCICIO 2005-2014 .....	39

### INDICE DE TABLAS

TABLA 2.1 PROTECTORADOS SEGÚN NÚMERO Y PORCENTAJE DE FUNDACIONES .....	20
TABLA 2.2 MAGNITUDES DE LAS FUNDACIONES EN EL 2012.....	22
TABLA 4.1 RESUMEN DE LOS REGISTROS DE LAS VARIABLES .....	40
TABLA 4.2 RESUMEN DATOS CUENTAS ANUALES PERIODO 2012-2014.....	41
TABLA 4.3 DESTINO DE LOS RECURSOS ECONÓMICOS EN EL 2014.....	42
TABLA 4.4 RESUMEN DE EFICIENCIA Y PRODUCTIVIDAD .....	42



## RESUMEN

A diferencia de las sociedades mercantiles, donde la propiedad exige beneficios para remunerar al capital, a través de las cuentas anuales es posible la medición de eficiencia de la gestión, en concreto con la cuenta de pérdidas y ganancias. En el caso de las fundaciones, a pesar de una mayor exigencia en materia contable, no se puede evaluar sus resultados en dicha cuenta, ya que con sus actuaciones no generan solo beneficios económicos, siendo necesario la introducción de indicadores que nos permitan medir los impactos que generan sus acciones en la sociedad. El objetivo que se ha planteado para este trabajo es el estudio de otros métodos para poder analizar estos resultados extracontables, la eficacia y la eficiencia, y la posibilidad de evaluar la gestión de las fundaciones.

**PALABRAS CLAVE:** Fundaciones, eficacia, eficiencia, indicadores de gestión, plan de actuación, SROI.

**CÓDIGOS JEL:** L31, M41, M48

## ABSTRACT

In contrast to general corporations, in which ownership requires benefits to provide a return on capital, it's possible to measure efficiency in management by means of annual accounts, namely the account of the income statement. As far as foundations are concerned, despite the greater demand on accounting, results on that account cannot be evaluated. Not only economical benefits are generated by their actions the introduction of indicators let us measure the impact of their activities on society is still required. The focus of this paper to study other methods and to analyze these results outside accounting, as well as effectiveness and efficiency, and the possibility to assess the management of foundations.

**KEY WORDS:** Foundations, efficiency, effectiveness, management indicators, action plan, SROI

**JEL Classification:** L31, M41, M48



## INTRODUCCIÓN

Cuando Paul Anthony Samuelson, premio Nobel de Economía en 1970, expresó que *“toda buena causa es un valor aproximado de la ineficiencia”*, realizó esta afirmación más preocupado en los efectos de la globalización en la economía que en las entidades sin fines lucrativos. Aun así, esta cita se adapta perfectamente al objetivo de este trabajo, en el que se parte de que la realización de una actividad para cumplir con un fin social es una buena causa, y no por la ausencia de la persecución de un resultado positivo se es ineficiente, ni se debe olvidar de la optimización de los recursos.

En los últimos años, las entidades sin fines lucrativos se han tenido que adaptar, como buena parte de la sociedad, a un periodo de ajustes. Por un lado económicos, que han influido en la realización de sus fines fundacionales, con menos recursos han debido seguir cumpliendo con éstos; y en el caso de las fundaciones con actividad en servicios sociales incluso incrementando sus beneficiarios. Y por otro lado, legislativos como la aprobación del Plan Contable de Entidades Sin Fines Lucrativos, que genera que las entidades deben aportar más información económico financiera en sus cuentas anuales, buscando la transparencia en su gestión para su análisis por usuarios externos como pueden ser donantes, administraciones o simplemente beneficiarios. Pero a pesar de esta modificación buscando más transparencia, la realidad parece indicar que la evaluación de la gestión está aún muy supedita a las cuentas anuales de la entidad.

En este trabajo se va a analizar la necesidad de medir el resultado de las fundaciones, no desde el punto de vista del excedente de la cuenta de resultados, si no desde un prisma de evaluación de sus impactos en la sociedad, y estudiar otras medidas de su gestión, como son la eficacia y la eficiencia. Se ha pretendido llegar a conocer cómo conseguir distintos indicadores, centrados en la eficacia y eficiencia, para examinar la gestión de las entidades sin fines lucrativos y si los recursos en ella son convenientemente destinados a esa finalidad.

Se pretende establecer si estos sistemas de evaluación pueden provenir de la información contable exigida del Plan Contable para estas entidades, aprobado en el 2013, o si sería necesario recurrir a otra información adicional para conocer el grado de eficiencia y eficacia en la gestión.

Se ha dividido el trabajo en tres bloques, en el primero se ha delimitado el concepto de entidad sin fines lucrativos, las características que las definen, legislación que las regula y exigencias contables, para concretar en las fundaciones, su distinción respecto a otras entidades, haciendo una breve reseña histórica y un análisis de la situación actual del sector. La segunda parte se basa en la introducción de los términos de eficiencia y eficacia y la exposición de dos métodos distintos para poder realizar un análisis de la gestión de una fundación. Para finalizar, el tercer bloque muestra los resultados obtenidos del análisis empírico de la eficiencia de una fundación concreta a través de las variables que inciden en sus resultados y el estudio de los ratios de eficiencia.



## OBJETIVOS

Entre los objetivos primarios y formales que se han fijado en la elaboración de este trabajo, el principal sería efectuar un análisis de los métodos posibles para poder evaluar la gestión de las Entidades sin Fines Lucrativos (en adelante ESFL), centrándose en las fundaciones. Para ello se ha procedido a la revisión de la normativa, entendiendo como el punto de partida el Plan Contable de las ESFL y si es posible, a través de las exigencias contables que en él se detallan, una evaluación de la gestión.

Entre otros objetivos secundarios nos hemos fijado conocer los rasgos característicos de las fundaciones, cómo se diferencian de otras ESFL, su evolución a través del tiempo y la situación actual del sector.

Otro objetivo material es el de poder recabar toda la información posible sobre las cuentas anuales de una fundación, para analizar empíricamente cómo se ha realizado su gestión a través de ratios de eficiencia y eficacia enunciados previamente en el trabajo.



## **METODOLOGIA Y FUENTES DE INFORMACIÓN**

Para la consecución de los objetivos planteados, se ha estructurado el trabajo en dos grandes bloques, uno descriptivo y otro empírico.

La parte descriptiva ha consistido en la investigación y revisión bibliográfica de la información recopilada, lo que supone que el desarrollo del núcleo del trabajo es de carácter exploratorio ya que partimos del objetivo de conocer bien las entidades que analizamos. Las fuentes de información utilizadas en la gran mayoría del trabajo han sido de carácter secundario: recopilación de información de organismos privados; artículos de revistas especializadas, prensa en general, libros y páginas web.

La aplicación empírica se realiza para constatar los datos económicos y financieros obtenidos, así como su tratamiento mediante ratios y tablas para su posterior análisis. En esta parte se acude a fuentes primarias como son las cuentas anuales de la fundación analizada.

En todo el trabajo se ha aplicado un método deductivo, partiendo de la generalidad de las ESFL, características básicas y detalladas de las fundaciones, para pasar a lo particular, el análisis pormenorizado de la gestión de una fundación concreta.





## 1. LAS ENTIDADES SIN FINES LUCRATIVOS

Para describir a una ESFL y ante la heterogeneidad de organizaciones que en su actividad no buscan un resultado positivo para distribuir a sus propietarios, se ha recurrido a una definición común a todas ellas que aporta la Asociación Española de Contabilidad y Administración de Empresas (AECA), la cual entiende a las ESFL: “*como una colectividad privada considerada como unidad cuya estructura patrimonial y unión de voluntades cuenta con suficiente capacidad financiera y organizativa para realizar sus fines sociales orientadas al interés general o colectivo, sin que existan títulos de propiedad sobre ella que pudieran atribuir derechos sobre posibles beneficios obtenidos*”.

De esta definición se debe resaltar las características de las ESFL (Larriba 2010):

Entidad, como unidad perfectamente identificable que realiza actividades, una combinación de recursos humanos, naturales y financieros que bajo una dirección toma decisiones, lo que implica una personalidad propia, para alcanzar unos objetivos.

El ánimo de lucro, el carecer de él, indica que las acciones a las que se dedican los recursos atienden a fines de interés general, y a demandas específicas de un colectivo o grupo. Lo que no impide que parte de sus actividades puedan ser lucrativas. El carácter definitorio de estas entidades está en el fin que se persigue.

El capital-propiedad, en estas organizaciones no se da la figura de propietario, nadie posee participaciones o acciones de su patrimonio, esto no implica que algunas ESFL estén controladas o dirigidas por entidades privadas o administraciones públicas, pero su principal peculiaridad, el no tener ánimo de lucro, supone que si hay resultados positivos quedan dentro de la entidad. Al no existir propiedad dividida, no se puede facilitar su reparto.

Por último, nos encontramos con la capacidad financiera de las ESFL, que aunque no es una característica básica supone dotarla de autonomía suficiente para afrontar sus fines, esto no implica que no pueda recibir otro tipo de ayudas, donaciones, cuotas de entidades públicas o privadas para su financiación.

Las ESFL no se pueden entender sin hacer referencia a su régimen fiscal. En el derecho español podemos distinguir una norma básica para su regulación, la *Ley 49/2002, de 23 de diciembre, de Régimen Fiscal de las ESFL y de los Incentivos Fiscales al Mecenazgo*, en adelante *Ley de Mecenazgo*, y su desarrollo reglamentario que la desarrolla el *Real Decreto 1270/2003, de 10 de octubre, para la aplicación del régimen fiscal de las ESFL y de los incentivos fiscales al mecenazgo*.

Para poder disfrutar de este régimen fiscal es necesario cumplir unos requisitos previstos en el artículo 3:

- ✓ Perseguir fines de interés general, en la ley se redactan una lista de objetivos como los siguientes: defensa de los derechos humanos, asistencia social, educativos, culturales, científicos, deportivos, sanitarios, defensa del medio ambiente, de cooperación para el desarrollo, de investigación, entre otros, siendo una lista no exclusiva, la Ley permite la realización de otros fines análogos.



- ✓ Destino de las rentas, se debe destinar al menos un 70% de sus rentas e ingresos a la realización de estos fines de interés general. Se establece una serie de rentas o ingresos a los que se debe destinar ese porcentaje.
- ✓ Que la actividad realizada por la ESFL no consista en el desarrollo de explotaciones económicas ajenas a su fin de interés general. Se entiende que se cumple con esta exigencia, cuando el conjunto de estas operaciones no exentas y ajenas a su fin de interés general, no exceda del 40% de los ingresos totales de la entidad.
- ✓ Delimitación de los destinatarios de la principal actividad. Con la exclusión de una serie de entidades y actividades descritas en la ley, se establece que fundadores, patronos, representantes estatutarios, miembros de los órganos de gobierno y los cónyuges o parientes hasta el cuarto grado no se beneficien de la actividad de la entidad.
- ✓ Gratuidad en los cargos. Los patronos, representantes estatutarios y miembros del órgano de gobierno ejercerán su cargo gratuitamente, si bien es posible recibir una serie de retribuciones como son las dietas o gastos de desplazamiento.
- ✓ Destino del Patrimonio en caso de disolución. En el caso que se dé éste, se aplicará su patrimonio resultante a alguna de las entidades consideradas como entidades beneficiarias del mecenazgo o a entidades públicas de naturaleza no fundacional que persigan fines de interés general. En ningún caso se contempla la reversión del patrimonio al aportante del mismo o a sus herederos o legatarios.
- ✓ Inscripción en el registro administrativo competente.
- ✓ Cumplimiento de las obligaciones contables. Punto que se revisará posteriormente en este capítulo.

#### Cuadro 1.1 Resumen de requisitos de las ESFL

Persiguen fines de interés general.

Que destinar al menos un 70% de sus rentas e ingresos a la realización de estos fines.

Actividad realizada por la entidad no exceda del 40 % de sus ingresos totales en el desarrollo de explotaciones económicas

Delimitación de los destinatarios de la principal actividad

Gratuidad en los cargos de dirección.

En caso de disolución su patrimonio resultante a alguna de las entidades beneficiarias

Inscripción en el registro administrativo competente.

Cumplimiento de las obligaciones contables

Fuente: *Ley de Mecenazgo*, elaboración propia



También de esta *Ley de Mecenazgo* en su artículo 2, se desprende la siguiente distinción de ESFL, las cuales podrán acogerse a los beneficios fiscales que de ella se desprenden:

- Fundaciones.
- Asociaciones declaradas de utilidad pública.
- Organizaciones no Gubernamentales de Desarrollo a la que se refiere la Ley 23/1998, de 7 de julio, de Cooperación Internacional para el Desarrollo, siempre que tengan alguna de las formas jurídicas anteriormente expuestas, Fundación o Asociación.
- Delegaciones de fundaciones extranjeras, siempre que estén inscritas en el Registro de Fundaciones.
- Federaciones deportivas españolas y las territoriales de ámbito autonómico integradas en aquellas, el Comité Olímpico Español y el Comité Paralímpico Español.
- Federaciones y asociaciones de las ESFL a que se refieren los párrafos anteriores.

De entre las ESFL tienen especial importancia, por su número y concentración de patrimonio, las fundaciones y asociaciones. Entre las asociaciones, también se podría hacer una clasificación entre las declaradas de utilidad pública y las meras asociaciones, la raíz de esta distinción es la exigencia normativa mayor en las declaradas de utilidad pública, reguladas en la *Ley Orgánica 1/2002, de 22 de marzo, reguladora del Derecho de Asociación*.

Una primera diferencia entre fundaciones y asociaciones radica en su naturaleza, las asociaciones se entienden como una agrupación de personas con intereses comunes, su naturaleza tiene un elemento personalista, mientras que en las fundaciones hay un patrimonio del que se desprende el fundador y se adscribe a un fin, por lo tanto hay un elemento patrimonial en éstas.

Otro elemento distintivo es el orden de organización, en las asociaciones quienes deciden su futuro son los asociados; tienen carácter democrático y están integradas por una pluralidad de personas, siendo la dirección, elegida por los asociados, la que establece en cada momento su modalidad de organización. En las fundaciones, sin embargo, hay un carácter permanente establecido por la voluntad inicial del fundador, en donde, reflejada en sus estatutos, se establece tanto la forma de la organización, como la forma de elección de sus patronos que serán quienes dirijan la fundación.

En cuanto al aspecto económico, las asociaciones se financian de las cuotas periódicas de sus miembros, mientras que la fundación recibe, en principio, de la dotación fundacional los recursos para su gestión y financiación, además ambas organizaciones podrán recibir ingresos por otros medios.

En materia contable, tanto para las fundaciones como las asociaciones de utilidad pública, está regulada normativamente la exigencia de llevar una contabilidad de acuerdo a un Plan Contable, mientras que en el resto de asociaciones su exigencia es menor pudiendo llevar una contabilidad de una manera más relajada.

Finalmente, en caso de disolución, en las fundaciones los bienes y derechos resultantes se destinarán a las entidades públicas, con fines lucrativos o sin este ánimo que persigan también fines de interés general, o privadas que sean beneficiarios de su fin social. Para las asociaciones el resultado de su liquidación se destinará al fin establecido en sus estatutos, exceptuando a las de utilidad pública que cumplirán el mismo requisito que las fundaciones.



Cuadro 1.2 Diferencias fundamentales entre fundaciones y asociaciones

	<b>Asociaciones</b>	<b>Fundaciones</b>
<b>Naturaleza</b>	Elemento personalista	Elemento patrimonial
<b>Dirección</b>	Elegida por los asociados	Voluntad del fundador
<b>Aspecto económico</b>	Cuotas asociados	Recursos generados por el patrimonio
<b>Contabilidad</b>	Exigencia contable mínima (solo las no declaradas como utilidad pública)	Adecuación a un Plan Contable
<b>Destino del Patrimonio en caso de disolución</b>	Al fin establecido en los estatutos (solo las no declaradas como utilidad pública)	A otra entidades
<b>Legislación</b>	Ley Orgánica 1/2002, de 22 de marzo, reguladora del Derecho de Asociación	Ley 50/2002, de 26 de diciembre, de Fundaciones

Elaboración propia

## 1.1 LA INFORMACIÓN CONTABLE EN LAS ESFL

En cuanto a la contabilidad, después de la aprobación del Plan General Contable del 2007 y ante la necesidad de modificar determinadas normas contables para este tipo de entidades, el 24 de noviembre se publicó en el Boletín Oficial del Estado, el *Real Decreto 1491/2011, de 24 de octubre, por el que se aprueban las normas de adaptación del Plan General de Contabilidad a las ESFL y el modelo de plan de actuación de las ESFL*.

En esta adaptación se trata de regular las operaciones más habituales del sector pero no todas, habilitando al ICAC en la Disposición final primera del *Real Decreto 1491/2011*, para que elabore, mediante Resolución, un texto que de forma refundida presente el Plan de Contabilidad de las ESFL.

Así, el 26 de marzo de 2013 fueron aprobadas las dos resoluciones del ICAC, a través de las cuáles se articulan los textos refundidos del *Plan de Contabilidad de las ESFL* (BOE núm. 86 de 10 de abril de 2013) y del *Plan de Contabilidad de pequeñas y medianas ESFL, así como la exposición de criterios específicos para microentidades* (BOE núm. 85 de 9 de abril de 2013), en adelante PCESFL.

Este plan es de obligado cumplimiento para todas las fundaciones de competencia estatal y las asociaciones declaradas de utilidad pública, y en particular para las fundaciones del sector público estatal, como se indica en la norma segunda del PCESFL.



Los requisitos para poder aplicar uno u otro plan se resumen en el siguiente cuadro, debiendo cumplirlos la entidad al menos durante dos ejercicios consecutivos:

**Cuadro 1.3 Condiciones para aplicar EL Plan Contable de Pequeñas y Medianas ESFL y los criterios de microentidades PCESFL**

Variables	ESFL	
	Pequeñas y medianas	Micro entidad
<b>Activo Total neto</b>	≤2.850.000 €	≤150.000 €
<b>Volumen anual de ingresos (Ingresos de la entidad por actividad propia más la cifra neta de negocios si realiza actividad mercantil)</b>	≤5.700.000 €	≤150.000 €
<b>Nº medio de empleados</b>	≤ 50	≤ 5

Fuente: [www.fundaciones.org](http://www.fundaciones.org)

La estructura de este PCESFL es igual que el Plan General Contable con cinco partes diferenciadas y de obligado cumplimiento las tres primeras:

1. Marco Conceptual.
2. Normas de Registro y Valoración.
3. Cuentas Anuales.
4. Cuadro de cuentas.
5. Definición y relaciones contables.

En el Marco Conceptual se recogen los tres documentos integrantes de las cuentas anuales obligatorias: el Balance, la Cuenta de Resultados (que aúna en un solo estado financiero la Cuenta de Resultados y el Estado de Cambios en el Patrimonio Neto) y la Memoria, en donde se incorpora el Estado de Flujos de Efectivo, la memoria de actividades y la aplicación de fondos propios.

Otros documentos que no integra las cuentas anuales son: el Plan de Actuación que será obligatorio para las fundaciones de ámbito estatal, éste se analizará con mayor profundidad en posteriores capítulos; y el Código de Conducta de las ESFL para la realización de inversiones financieras temporales, Acuerdo de 20 de noviembre de 2003 del Consejo de la Comisión Nacional del Mercado de Valores, en que los órganos de gobierno, administración o dirección de dichas entidades deberán presentar un informe anual acerca del grado de cumplimiento de los citados códigos para que lo conozcan el Protectorado o sus partícipes, asociados o mutualistas

En el Anexo I y II se aportan los modelos normales del Balance y de la Cuenta de Resultados, éste último mantiene la obligación de informar separadamente de los ingresos y gastos y de los elementos patrimoniales afectos a las actividades mercantiles.



## 2. LAS FUNDACIONES, CONCEPTO, EVOLUCIÓN HISTÓRICA Y DATOS ACTUALES.

### 2.1 EVOLUCIÓN HISTÓRICA DE LAS FUNDACIONES.

Las fundaciones son entidades tradicionales de nuestro derecho que han estado presentes en casi todas las etapas de nuestra historia según Ortiz (2002), pero que han cobrado protagonismo en las últimas décadas. Se debe recordar la definición de fundación como una organización sin ánimo de lucro que, por voluntad de sus creadores, tiene afectado de modo duradero su patrimonio a la realización de fines de interés general y cuyos beneficiarios son colectividades genéricas de personas<sup>1</sup>.

Si tenemos en cuenta las fuentes de ingresos, podríamos equiparar las fundaciones actuales a las primeras fundaciones conventuales y concejiles que proliferaron en la España de los siglos XVI y XVII (explotación del patrimonio, contraprestación por las actividades realizadas, subvenciones y donaciones o cuotas de afiliación, o similares)<sup>2</sup>, y las fundaciones benéfico-asistenciales erigidas canónicamente de la iglesia Católica durante siglo XIX, y también fue entonces cuando estuvieron a punto de desaparecer dada la política desamortizadora que prohibió en su momento los mayorazgos y otras fórmulas de vinculación de bienes, amparándose en la disolución de las fundaciones existentes (Pedreira 1999, p.30).

Sin embargo, las fundaciones cubrían necesidades a las que el Estado no podía hacer frente y, las actividades fundacionales evolucionaron a otros ámbitos de acción para cubrir el vacío asistencial y tres décadas más tarde al Estado no le quedó otra salida más que, a través de la ley General de Beneficencia de 1849, aceptar que la beneficencia particular auxiliase a la pública (Pedreira 1999, p.32) y más adelante, el precepto de la Instrucción de 1899 significó la aparición del Protectorado, en quien el Estado delega las funciones de vigilancia y control (Cabra 2001, p.30).

Sin remontarnos tan atrás, en el último cuarto del siglo veinte, sobre todo a raíz de la transición democrática experimentada en nuestro país y los cambios políticos y sociales subyacentes en que España deja atrás el aislamiento político y una estructura tradicionalmente agraria y rural, las fundaciones pasaron a dedicarse principalmente a actividades de cultura y recreo, educación e investigación<sup>3</sup>, al medio ambiente, acción social, incluyendo asistencia social y beneficiaria, desarrollo y vivienda, sanidad y actividades internacionales, por mencionar los campos más importantes.<sup>4</sup> Y es que, además, fue en 1977 cuando se fundó el Centro Español de Fundaciones con la finalidad de prestarles servicio de información, documentación asistencia y organización (Nadal 2013).

<sup>1</sup> Definición que la Sociedad Española de Fundaciones ofrece en la portada de su página web: <http://www.fundaciones.org/es/que-es-fundacion>

<sup>2</sup> Véase Atienza López, A. (2008). *Tiempos de conventos*. Madrid: Marcial Pons, Ediciones de Historia, donde además se señala que gran parte de las fundaciones conventuales vinieron "alentadas de forma muy notable por otros factores también de peso en aquella sociedad que constituían base y reflejo del poder al mismo tiempo: el prestigio, la honra, la reputación. Las condiciones con que se pactaban las fundaciones o los patronatos conventuales son el mejor indicativo de que el impulso de estas empresas y también en su horizonte estaba el reforzamiento de la estimación social, la gloria pública y terrena" (p. 269).

<sup>3</sup> En Guereña, J., Ruiz Berrio, J. and Tiana Ferrer, A. (2010). *Nuevas miradas historiográficas sobre la educación en la España de los siglos XIX y XX*. Madrid: Instituto de Formación del Profesorado, Investigación e Innovación Educativa (IFIIIE) se señalan fundaciones como La Fundación Viñayo, La fundación Yuste o Sierra Pambley entre otras.

<sup>4</sup> Véase estadística sobre el tipo de actividad principal de las fundaciones españolas en Rey García, M. et Álvarez González, L. I. (2011). El sector fundacional español: datos básicos. Madrid: INAEF. p. 35. en [http://www.fundaciones.org/EPORTAL\\_DOCS/GENERAL/AEF/DOC-cw4e1d396869ffb/Elsectorfundacionalespaol-Datosbsicos.pdf](http://www.fundaciones.org/EPORTAL_DOCS/GENERAL/AEF/DOC-cw4e1d396869ffb/Elsectorfundacionalespaol-Datosbsicos.pdf)



En la década de los noventa se asistió a un proceso de transformación de asociaciones en fundaciones -un conjunto de personas destinado a un fin pasan a ser un patrimonio destinado a un fin-, (Ortiz 2002, p. 29)<sup>5</sup>, y de creación de fundaciones, en parte debido a las nuevas fuentes de financiación. Además, fue el momento en que las cajas de ahorros comenzaron la constitución de nuevas fundaciones, según apunta Rodríguez et al. (2003), por mejorar su imagen, centrar responsabilidades, flexibilizar la distribución de recursos, reducir costes, dar mayor operatividad a la gestión o bien profesionalizar la gestión sociocultural y canalizar toda o una parte de la obra social. Asimismo, las fundaciones de empresas tomaron parte activa en el mecenazgo y patronazgo de actividades sociales, culturales y deportivas.

Ya en el siglo XXI la proliferación de fundaciones sigue adelante, motivada esta vez seguramente por la nueva regulación de asociaciones en 2002 y la derogación de la antigua ley sobre Fundaciones vigente desde 1994, así como la entrada en vigor de la *Ley de Mecenazgo*, en donde los incentivos fiscales toman protagonismo (Calderón 2004, p.165).

Pero con el progreso de la sociedad moderna y democrática, llega el desarrollo económico, y las demandas de diferentes colectivos que son en ocasiones inabarcables, para los únicos recursos, los cuales son los del sector público como ya ocurría en el siglo XIX. Así, las entidades que conforman el Tercer Sector<sup>6</sup> están desempeñando un papel cada vez más destacado en las sociedades desarrolladas porque pueden atender las necesidades de determinados colectivos de una forma más cercana y eficiente que el sector público, como afirma Rubio y Sosvilla (2014), y supone un ahorro relevante para este último, haciendo frente a las necesidades sociales bien de forma complementaria al sector público, bien sustituyéndole.<sup>7</sup>

De este modo, las fundaciones recientes surgen de la estabilidad financiera de los primeros años del milenio y del crecimiento económico que se vincula estrechamente al estado de bienestar. Tienen más presencia social y en algunos casos se hace especial hincapié en el valor filantrópico de este sector. Así, las fundaciones se presentan en ocasiones como plataformas de acción e interlocución con los diferentes actores sociales de carácter público y privado (Torres 2015, p.1177), teniendo su dimensión socioeconómica un mayor equilibrio durante las últimas décadas. Destacando las fundaciones relacionadas con: la investigación científica y desarrollo tecnológico, la cultura, el desarrollo comunitario y las relaciones internacionales; y otras con fines de interés general como la defensa de los derechos humanos, víctimas de violencia de género o terrorismo, promoción del voluntariado, medio ambiente o fomento de la tolerancia, que igualmente han ido cobrando protagonismo.<sup>8</sup>

<sup>5</sup> López Nieto discrepa con este concepto, ya que explica que esta concepción de fundación ha de desterrarse ya que la fundación "ha de ser concebida como la organización creada para el destino de un patrimonio" López-Nieto, F. (2006). *La ordenación legal de las fundaciones*. Las Rozas, Madrid: La Ley-Actualidad, p. 43.

<sup>6</sup> "Se tiende a decir que el Tercer Sector es todo lo que no es mercado o estado" según Cabra y de Lorenzo (2005, p.101).

<sup>7</sup> Allí Turrillas, J. (2010). *Fundaciones y derecho administrativo*. Madrid: M. Pons. P.207, señala que dentro de la nueva realidad en que se desenvuelven hoy en día las fundaciones, la definición de las mismas se ha modulado y pasan a considerarse como la "búsqueda y consecución de un fin general de carácter perpetuo, a través de la voluntad del fundador, quien afecta establemente un patrimonio aquél, institucionalizada –organizada y dotada de personalidad- y que actúa económicamente, aunque sin lucro subjetivo, para el beneficio y aprovechamiento de una generalidad de personas" (p. 207).

<sup>8</sup> Miguel Ángel Cabra de Luna apunta en "Un espacio europeo para las fundaciones: el Estatuto de la Fundación Europea" que en el año 2007, dos tercios de las fundaciones miembros del Centro Europeo de Fundaciones realizaban actividades transfronterizas y operaban fuera de sus países de origen. En Pérez Bueno, C. P. ed. (2014). *Sociedad civil, inclusión social y sector fundacional en España Estudios en homenaje a Carlos Álvarez Jiménez*. Madrid: Ediciones Cinca. p. 176.



## 2.2 CONCEPTO Y CARACTERÍSTICAS DE LAS FUNDACIONES

Revisada su evolución histórica, en la actualidad una fundación es una organización sin fin de lucro que por voluntad de sus creadores, tiene afectado de modo duradero su patrimonio a la realización de fines de interés general y cuyos beneficiarios son colectividades genéricas de personas<sup>9</sup>. Según esta definición las fundaciones son canalización de las inversiones privadas hacia sectores desfavorecidos o de interés general, siendo esencial para el emprendimiento social en España.

Para que exista una fundación, la característica básica es la voluntad de uno o varios fundadores que donen un patrimonio, y se manifieste su intención para que sea afectado a un objetivo de interés general. Esta voluntad es la razón de constitución de la entidad y hace que la administración de la fundación se realice en base a ella.

Las normas actuales que regulan a las fundaciones son las siguientes:

- *Ley 50/2002, de 26 de diciembre, de Fundaciones (en adelante Ley 50/2002).*
- *Real Decreto 1337/2005, de 11 de noviembre, por el que se aprueba el Reglamento de fundaciones de competencia estatal.*
- *Real Decreto 1611/2007, de 7 de diciembre, del Registro de Fundaciones de Competencia Estatal*
- *En Asturias, Decreto 34/1998, de 18 de junio, por el que se crea y regula el Registro de Fundaciones Docentes y Culturales de Interés General del Principado de Asturias, modificado por Decreto 12/2000.*
- *En Castilla y León, Ley 13/2002, de 15 de julio, de Fundaciones de Castilla y León (Modificada por la Ley 12/2003 y por la Ley 2/2006), y el Decreto 63/2005, de 25 de agosto, por el que se aprueba el Reglamento de Fundaciones de Castilla y León<sup>10</sup>.*

La Ley 50/2002 expone los requisitos que deben darse para constituir una fundación, a continuación se resumen:

- ✓ Capacidad para fundar, podrán constituir fundaciones las personas físicas y las personas jurídicas, sean éstas públicas o privadas.
- ✓ Dos modalidades de constitución *inter vivos* o *mortis causa*, en la primera es necesario una escritura pública y en la segunda se da en un testamento que será desarrollada en escritura pública. Ésta necesariamente contendrá los siguientes datos:
  - a) El nombre, apellidos, edad y estado civil del fundador o fundadores, si son personas físicas, y su denominación o razón social, si son personas jurídicas, y, en ambos casos, su nacionalidad y domicilio y número de identificación fiscal.
  - b) La voluntad de constituir una fundación.
  - c) La dotación, su valoración y la forma y realidad de su aportación.
  - d) Los Estatutos de la fundación, cuyo contenido se ajustará a las prescripciones del artículo siguiente.

<sup>9</sup> Definición del artículo 2 de la Ley 50/2002, de 26 de diciembre, de Fundaciones.

<sup>10</sup> Las Comunidades Autónomas tiene competencias en materia de fundaciones que no tengan ámbito estatal, y por lo tanto legislación propia, en el trabajo solo se incluye como ejemplo la del Principado de Asturias, por ser en donde se ubica la Universidad de Oviedo, y la de la Junta de Castilla y León, al ser la procedencia del autor del trabajo





- e) La identificación de las personas que integran el Patronato, así como su aceptación si se efectúa en el momento fundacional.
- ✓ Estatutos de la fundación, en ellos se harán constar la denominación; fines domicilio; reglas básicas para la aplicación de los recursos al cumplimiento de los fines fundacionales; composición del Patronato y las reglas para su designación, sustitución o cese, y la forma para deliberar y tomar acuerdos.
  - ✓ La aportación mínima para su constitución es de 30.000 €<sup>11</sup>, con un desembolso mínimo del 25% y el resto en 5 años. Este requisito intenta garantizar a la fundación una viabilidad. La dotación puede ser no dineraria, en este caso deberá ser tasada por un experto. En todo caso todos los bienes y derechos adscritos a este patrimonio permanecerán en la fundación durante su existencia.

El ámbito de actuación de una fundación dependerá exclusivamente de una cuestión territorial, si ejerce su actividad en todo el territorio nacional o en más de una CCAA será estatal, este ámbito de actuación deberá ser recogido en los estatutos.

El órgano de gobierno, y representante de la fundación, es el Patronato, los miembros de éste se llaman patronos y como se ha visto, en un primer momento deberán ser nombrados en los estatutos iniciales, su principal objetivo es el cumplir los fines fundacionales, y administrar con diligencia los bienes y derechos que integran el patrimonio de la fundación, manteniendo el rendimiento y utilidad de los mismos. El Patronato tendrá un mínimo de tres miembros, que nombrará un Presidente y un Secretario y adoptarán sus decisiones conforme a lo establecido en los estatutos.

En cuanto a su funcionamiento y actividades, y según establece la *Ley 50/2002* es obligatorio que las fundaciones destinen tanto su patrimonio como las rentas que de él se deriven a los fines fundacionales. Las fundaciones podrán llevar a cabo actividades propias y mercantiles, para desarrollar estas últimas siempre tienen que estar relacionadas con sus fines. La participación en sociedades mercantiles está condicionada en que en éstas no se responda personalmente de las deudas sociales, cuando ésta participación sea mayoritaria deberá ser comunicada al Protectorado.

Respecto a las rentas e ingresos, el artículo 27 expone que: *“deberá ser destinado a los fines fundacionales, al menos, el 70 por 100 de los resultados de las explotaciones económicas que se desarrollen y de los ingresos que se obtengan por cualquier otro concepto, deducidos los gastos realizados, para la obtención de tales resultados o ingresos, debiendo destinar el resto a incrementar bien la dotación o bien las reservas según acuerdo del Patronato”*.

Las fundaciones en todo caso deberán estar sometidas a la supervisión del Protectorado, el cual es un órgano encargado de velar por la legalidad en las actuaciones de estas entidades, a parte de otras funciones como pueden ser el asesoramiento, o incluso ejercer de órgano de gobierno, si se carece de éste, entre otras. En las fundaciones de carácter estatal, según el artículo 34, esta misión recaerá en la Administración General del Estado. En las autonómicas, dependerá de la legislación particular de cada autonomía, pudiendo existir un único protectorado o varios según el sector de la actuación fundacional.

<sup>11</sup> Es posible que una fundación tenga una dotación menor, en ese caso el fundador deberá justificar su adecuación y suficiencia a los fines fundacionales mediante la presentación del primer programa de actuación, junto con un estudio económico que acredite su viabilidad utilizando exclusivamente dichos recursos.



En el *Real Decreto 1611/2007*, de 7 de diciembre, por el que se aprueba el *Reglamento del Registro de fundaciones de competencia estatal*, se establecen las siguientes funciones para el Registro: la inscripción de las fundaciones y de sus actos, la legalización de los libros obligatorios, el nombramiento de auditores de cuentas, el depósito y publicidad del plan de actuación y de las cuentas anuales, acompañadas, cuando proceda, del informe de auditoría y del informe anual sobre el grado de cumplimiento de los códigos de conducta, la expedición de certificaciones sobre denominaciones y documentos que obren en el Registro, determinación del protectorado de la fundación, evacuación de consultas y otras que le atribuya la normativa vigente.

Cuadro 2.1 Resumen de características de las fundaciones según la Ley 50/2002

<b>Quién puede constituir una fundación</b>	Personas físicas o jurídicas, públicas o privadas
<b>Modalidad de constitución</b>	Inter vivos o Mortis causa
<b>Aportación mínima</b>	30.000 €, con desembolso inicial del 25% y el resto en 5 años.
<b>Ámbito de actuación</b>	Estatal o autonómico
<b>Actividades</b>	Propias o mercantiles
<b>Destino de rentas e ingresos</b>	Al menos el 70% al fin fundacional
<b>Registro donde deben inscribirse</b>	Según su ámbito territorial y su sector de actuación
<b>Supervisión</b>	Protectorado determinado por el Registro.

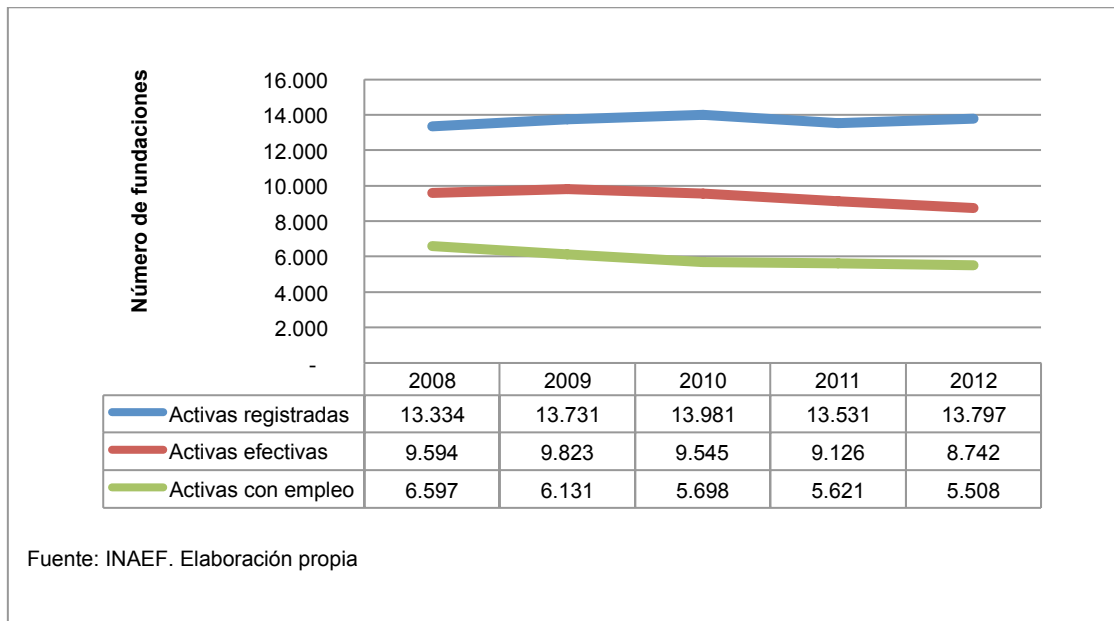
Elaboración propia

### 2.3 DATOS DEL SECTOR EN ESPAÑA.

Aunque la *Ley 50/2002* en su artículo 34 ya contemplaba su creación, no ha sido hasta el 2 de diciembre de 2015 cuando ha entrado en vigor la normativa del Protectorado Único de Fundaciones de competencia estatal dependiente del Ministerio de Educación, Cultura y Deporte<sup>12</sup>, y el Registro Único de Fundaciones de competencia estatal, dependiente del Ministerio de Justicia. Sin embargo, todavía no es posible conseguir estadísticas unificadas por lo que para realizar este apartado del trabajo nos hemos remitido a los estudios del Instituto de Análisis Estratégico de Fundaciones (INAEF), que pertenece a la Asociación Española de Fundaciones, y a su análisis de los datos sectoriales del bienio 2008-2012.

El número de fundaciones activas para el año 2012 (último del que hay datos disponibles), a pesar de la recesión económica del país, se ha incrementado respecto al año anterior, anualidad en que se produjo una importante disminución en su número. Éste en su mayor parte fue debido a que en dicho ejercicio es cuando la crisis hace mayor mella en el sector de las ESFL; y por otra parte se realiza el proceso de consolidación fiscal en las administraciones públicas, que supuso el agrupamiento y extinción de varias de ellas que dependían de las comunidades autónomas.

<sup>12</sup> Las únicas fundaciones de competencia estatal que no han sido integradas son las bancarias.

**Gráfico 2.1 Evolución número de fundaciones**

En lo referente al número de protectorados y fundaciones adscritas a ellos, tabla 2.1, hay que reincidir en que en el ámbito estatal en estos años del estudio (2008-2012) todavía no se encontraba en funcionamiento el Registro único por lo que se puede apreciar en el cuadro aparecen los Ministerios a los que estaban adscritas. En esta tabla sólo se incluyen los veintitrés protectorados con fundaciones activas adscritas. En ella se aprecian ya como determinadas actividades son las que tienen mayor predominio, como es Educación, Cultura y Deporte, al estar inscritas en sus Ministerios correspondientes. Respecto a las autonómicas no se ha tenido en cuenta si hay registro único o si están desglosadas por consejerías.

Como se puede apreciar en el cuadro, el predominio en el ámbito de actuación es autonómico, manteniéndose en torno al 70% durante el periodo analizado, siendo Cataluña la comunidad con mayor número de fundaciones. Asturias le corresponde un 1,57% del total de fundaciones en el año 2012. Conviene recordar que los datos provienen de la AEF y se realizan sobre el censo de fundaciones asociadas.



Tabla 2.1 Protectorados según número y porcentaje de fundaciones

Protectorado/Registro	2008		2009		2010		2011		2012	
	Nº	%	Nº	%	Nº	%	Nº	%	Nº	%
<b>Generalitat de Catalunya.</b>	1997	20,81	2000	20,36	1895	19,86	1851	20,29	1740	19,9
<b>Mº de Educación, Cultura y Deporte</b>	909	9,47	979	9,97	1700	17,81	1771	19,41	1736	19,85
<b>Mº de Sanidad, Servicios Sociales e Igualdad.</b>	834	8,7	885	9,01	923	9,67	796	8,72	780	8,93
<b>Junta de Andalucía.</b>	659	6,87	634	6,46	641	6,72	613	6,72	566	6,48
<b>Generalitat Valenciana</b>	521	5,43	525	5,34	515	5,4	493	5,4	460	5,26
<b>Comunidad de Madrid.</b>	515	5,36	525	5,34	473	4,96	461	5,05	434	4,96
<b>Junta de Castilla y León.</b>	508	5,3	526	5,36	544	5,7	297	3,25	284	3,25
<b>Xunta de Galicia.</b>	438	4,57	442	4,5	387	4,06	388	4,25	370	4,23
<b>Gobierno Vasco.</b>	408	4,25	410	4,18	409	4,29	408	4,47	398	4,55
<b>Diputación General de Aragón.</b>	250	2,6	264	2,68	328	3,44	328	3,59	314	3,59
<b>Gobierno de Castilla-La Mancha.</b>	202	2,11	209	2,13	207	2,17	203	2,22	191	2,18
<b>Gobierno Balear.</b>	201	2,09	205	2,09	207	2,17	143	1,57	140	1,6
<b>Gobierno de Canarias.</b>	199	2,07	199	2,03	195	2,05	191	2,09	179	2,05
<b>Gobierno de Navarra.</b>	194	2,02	200	2,04	135	1,41	132	1,44	123	1,41
<b>Gobierno de Cantabria.</b>	167	1,74	169	1,72	173	1,81	167	1,83	160	1,83
<b>Gobierno del Principado de Asturias.</b>	142	1,48	147	1,49	141	1,48	140	1,54	135	1,54
<b>Junta de Extremadura.</b>	129	1,35	134	1,37	138	1,44	135	1,48	130	1,49
<b>Región de Murcia.</b>	104	1,09	109	1,11	116	1,22	119	1,3	113	1,3
<b>Mº de Agricultura, Alimentación y Medio ambiente</b>	67	0,7	72	0,73	76	0,79	77	0,84	80	0,91
<b>Mº de Empleo y Seguridad Social.</b>	42	0,43	42	0,43	31	0,32	31	0,34	30	0,34
<b>Gobierno de La Rioja.</b>	39	0,4	39	0,39	39	0,41	38	0,41	35	0,4
<b>Mº de Industria, Energía y Turismo.</b>	20	0,21	22	0,22	20	0,21	20	0,21	18	0,2
<b>Mº de Fomento.</b>	4	0,04	5	0,05	6	0,06	8	0,08	8	0,09
<b>Estatales</b>	<b>2.642</b>	<b>27,53</b>	<b>2.801</b>	<b>28,52</b>	<b>2.851</b>	<b>29,87</b>	<b>2.879</b>	<b>31,55</b>	<b>2.814</b>	<b>32,18</b>
<b>Autonómicas</b>	<b>6.952</b>	<b>72,47</b>	<b>7.022</b>	<b>71,48</b>	<b>6.693</b>	<b>70,13</b>	<b>6.247</b>	<b>68,45</b>	<b>5.929</b>	<b>67,82</b>

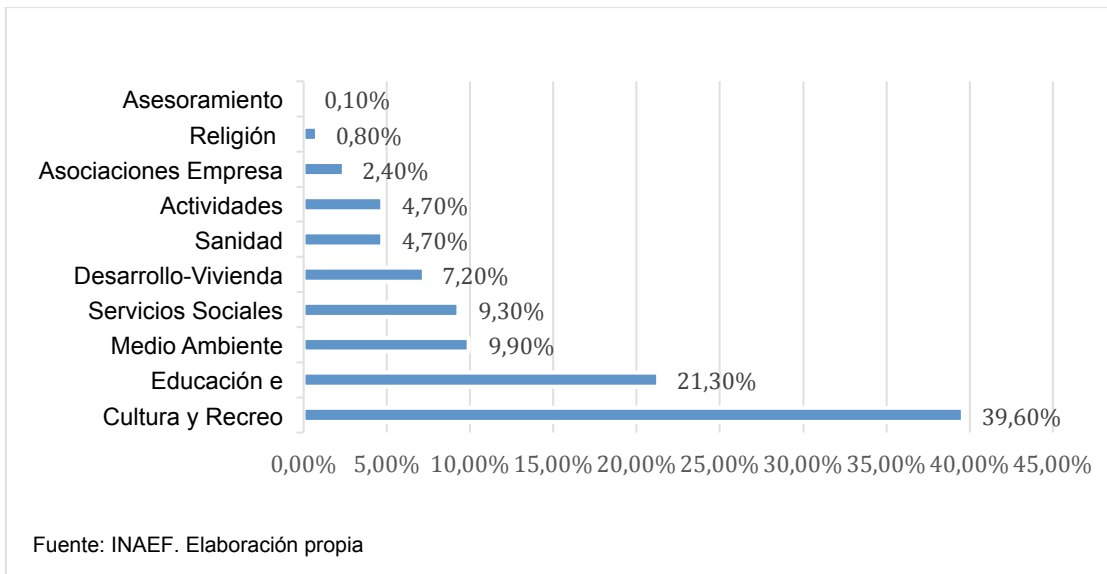
Fuente: INAEF

Sobre el cumplimiento de sus obligaciones con los Protectorados, según datos proporcionados por el Registro de Fundaciones de la Junta de Castilla y León, único para toda la comunidad autónoma, de 814 fundaciones que hay inscritas en él, consideran activas 463, el resto calificadas como no activas son muchas históricas heredadas de la Ley de Beneficencia o simplemente sin actividad en la actualidad. De las activas, 396 cumplieron con su obligación de presentación de cuentas en el ejercicio 2014 a día 11 de abril de 2016, lo que supone un 85,83% del total.

Respecto al área de actuación, es evidente, observando el siguiente gráfico, que abarca casi todos los sectores de la economía, destacando sobre todo en cultura y educación que entre ambas suponen más del 60 %. Dado el amplio abanico de áreas de actividad, nuestro trabajo se centrará en las entidades dedicadas a la prestación de servicios sociales.

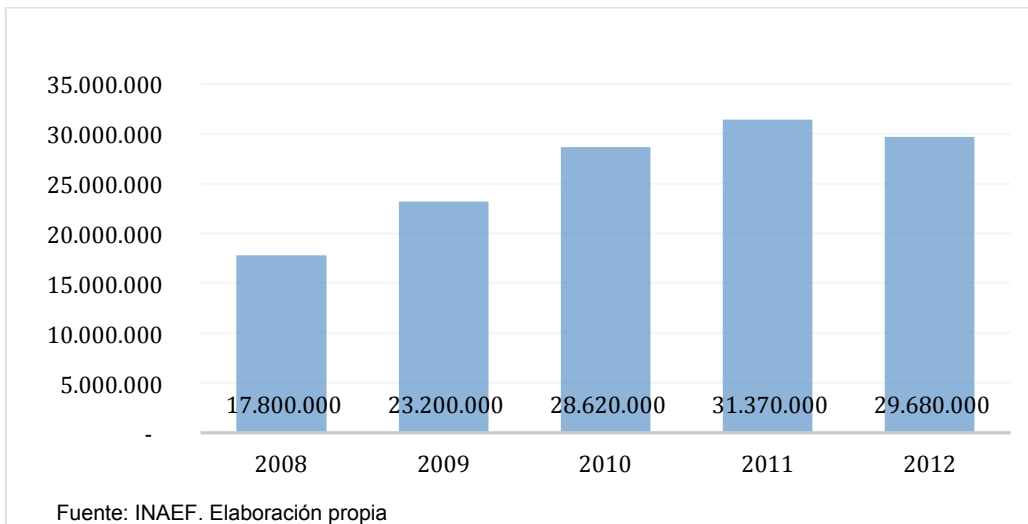


**Gráfico 2.2 Áreas de actividad de las fundaciones**



El número de beneficiarios directos en el periodo analizado se incrementó, como era de prever, de unos 17 millones del año 2008 a 29 en el ejercicio 2012, teniendo su momento más alcista en el 2011, donde se superaron los 31 millones de beneficiarios.

**Gráfico 2.3 Número de beneficiarios directos netos (estimación)**



Para concretar sobre los datos del sector y actuación de las fundaciones conviene puntualizar que un 84,3 % de ellas son de carácter privado y su peso en el producto interior bruto del país (PIB), ronda el 1%. Se pueden resumir en la siguiente tabla las principales magnitudes y su influencia en la economía del país.

**Tabla 2.2 Magnitudes de las fundaciones en el 2012<sup>13</sup>**

<b>Ingresos (millones de euros)</b>	9.550
<b>Gastos (millones de euros)</b>	8.520
<b>Financiación pública (%)</b>	16%
<b>Financiación privada (%)</b>	39%
<b>Financiación propia (%)</b>	45%
<b>Empleo directo</b>	195.393
<b>Impacto en el PIB (%)</b>	0,81%

Fuente: INAEF. Elaboración propia

Conviene una vez más recordar que estos datos estadísticos provienen de la AEF y están basados sobre sus asociados, por lo que es una muestra fiable de la realidad. Durante la realización de este trabajo se remitió solicitudes al Registro único de fundaciones de competencia estatal sin que a día de su presentación constase respuesta por su parte.

---

<sup>13</sup> La financiación pública proviene fundamentalmente de subvenciones y la privada de donaciones y legados.



### 3. MÉTODOS PARA EVALUAR LA EFICACIA Y LA EFICIENCIA

Por el hecho de no perseguir un beneficio como objetivo último, las ESFL no están inhabilitadas para desarrollar una adecuada gestión que les permita aplicar los recursos de que disponen de acuerdo con los criterios de eficacia y eficiencia. Por otro lado, al ocupar un papel central en la provisión de determinados servicios sociales que el Estado apoya y gracias a lo cual les da ventajas fiscales, deben buscar esta eficiencia y eficacia en el empleo de los recursos.

Antes de la revisión de los métodos elegidos para evaluar la gestión de las fundaciones, y desde la perspectiva de la implantación de indicadores y de la medición de resultados, hay que ser consciente de la necesidad de involucrar a todos los miembros de la organización, ya que la autoevaluación es fundamental. El éxito, por tanto, dependerá de los responsables de cada área y del nivel en que se hayan implicado y la importancia que les den a los indicadores.

Hay dos ópticas distintas para la implantación de los indicadores, externa e interna. El punto de vista externo corresponde a los usuarios de servicios, donantes y al público en general para conocer la calidad y cantidad de servicios que se prestan, la eficacia, eficiencia y economía en la gestión; y para los usuarios internos, asesores y gestores, se necesita para evaluar y controlar la gestión como parte implicada e interesada en su mejora y continuidad, por lo que se aprecia la doble finalidad, importar y evaluar.

Los indicadores de gestión proporcionan una herramienta de grandes ventajas, como se ha indicado, tanto para la elaboración de la información interna como externa, permitiendo evaluar el trabajo que realizan los encargados de gestionar las fundaciones y ayudando a detectar funciones, programas o servicios que deban centrar su atención. Sin embargo, como ocurre en cualquier sociedad cuando se quiere implantar un sistema de gestión, se pueden dar resistencias al imponer mayores niveles de transparencia, miedo al cambio, o simplemente hay datos que pueden ser objeto de críticas, y puede parecer que se pone en tela de juicio la gestión o la misma imagen de la entidad. También existe la idea general en que dedicar recursos a la implementación de un sistema de gestión, aunque sea una mejora, supone desviarlos del fin fundacional.

La puesta en marcha de estas herramientas, también supone que previamente en la organización se realice otro esfuerzo adicional definiendo previamente su estrategia de acción, implicando directamente al patronato y a una adecuada selección de recursos humanos que lleven a cabo la implantación del sistema en varias fases.

A través de una estrategia de acción, se debe seguir con la determinación de forma clara y concisa de las variables que la entidad desea medir, y estas deben ser definidas para cada actividad que realicen, la clave es elegir un indicador que sea capaz de caracterizar la actividad, proceso o situación, y por otro lado, que le otorgue un valor a esa variable elegida. Según AECA (2001, pp. 76-77) en su exposición del Cuadro de Mando Integral para ESFL, entiende que es difícil generalizar pero las claves del éxito radican en los siguientes factores: nivel de satisfacción de la demanda, rapidez de las respuestas, presencia en el mercado, nivel de ocupación, permanencia, crecimiento de la actividad, atención personalizada, satisfacción de usuarios o familiares, nivel de formación, productividad del personal, rotación y antigüedad de los empleados, nivel de absentismo, importancia y nivel de crecimiento del voluntariado, inversiones, evolución de los costes e ingresos, etc.



Cuando estos factores han quedado determinados, se ha de elegir de entre todos los indicadores cuales son de mayor importancia para la organización, es necesario saber que no todos los objetivos son cuantificables, ni siquiera a través de aproximaciones, y por otra parte es necesario no ser demasiados exhaustivos con la información, es mejor dar pocos pero de vital importancia, que generar un gran número y que los realmente importantes queden difuminados entre el exceso de indicadores. Aplicando esta selección, la elección de las fuentes de información parece más simple y por lo tanto más certera. Para finalizar, hay que comprobar que esa información es suficiente ya que de no ser así habría que pensar en una nueva selección de indicadores más adecuados.

El siguiente paso será el de adoptar unos estándares o valores de referencia para los indicadores que nos van a permitir saber cómo han variado los datos en relación con ellos. De estos valores de referencia se podrán distinguir los relativos a uno pasado o histórico en la organización, y por el otro lado la referencia a otro predeterminado de antemano por el equipo directivo, ya sea por desconocimiento de datos pasados o por simplemente ser un referente al que deseamos acercarnos.

Cuando ya tengamos los valores de los indicadores y sus referencias, se debe saber explicar las diferencias y desviaciones producidas, lo que requiere un profundo conocimiento de las acciones que se han realizado que provoquen los cambios en los indicadores, y como corregir estas desviaciones cuando se alejen de los límites de los estándares elegidos, lo que supone que la información debe ser oportuna, fiable y relevante para la toma de decisiones.

Hay que tener en cuenta que dada la variedad de fines y actividades que presentan las diversas fundaciones, éstas deberían elegir indicadores distintos, ya que tampoco son los mismos los procedimientos y las técnicas operativas.

### **3.1 LA EFICACIA Y EFICIENCIA COMO INDICADORES DE LA GESTIÓN DE ESFL**

En las ESFL el establecimiento de indicadores de gestión no es igual de fácil que en el sector empresarial, que intenta por todos los medios la maximización del beneficio. Normalmente, en estas entidades sus objetivos no son fácilmente cuantificables, lo que hace necesario buscar otra forma de medir su gestión. Su principal fuente para suministrar información en la medición de resultados se encuentran en medidores de rendimiento y el plan de actuación<sup>14</sup>, pero como es sabido para que suministren una información relevante se necesita una adecuada contabilidad de costes.

Dentro de sus estados contables obligatorios se recoge el beneficio o la pérdida en ese periodo, pero estas entidades no persiguen un lucro, sino proporcionar la mayor cantidad y calidad de servicios a sus beneficiarios en función de los recursos disponibles. Otra dificultad estriba en no cuantificar los outputs correctamente, ya que éstos tienen un impacto social, no medible en cantidades monetarias, limitando la información que surge de la cuenta de resultados.

---

<sup>14</sup> El plan de actuación consiste en un documento en el que quedan reflejados los objetivos y las actividades que se prevea desarrollar durante el ejercicio siguiente. Se entiende como una herramienta de planificación y control.





Por eso es necesario la búsqueda de otros medios que puedan medir la gestión de las fundaciones, en este punto es necesaria introducir la definición de eficiencia y eficacia. La *eficacia*, es el grado en que se realizan las actividades programadas y se alcanzan resultados planificados, a raíz de este concepto parece que un buen indicador de la eficacia es el plan de actuación recogido en el anexo II del RD 1491/2011 y su posterior liquidación en la memoria.

Por otra parte, se entiende como *eficiencia económica* la maximización del excedente agregado del consumidor, y como *eficiencia técnica* cuando las organizaciones combinan sus factores para obtener un determinado nivel de producción de la forma más barata posible (Pyndyck y Rubinfeld 2009). Farrell (1957) define la eficiencia como las combinaciones de inputs que permiten obtener una unidad de output bajo la perspectiva de una orientación máxima y radial de inputs consumidos para un determinado nivel de output producido. Por lo que resumido en una línea podría definirse como la relación entre el resultado alcanzado y los recursos utilizados.

La ausencia de propietarios no debe ser un impedimento para que en las fundaciones se establezca como reto primordial el de generar el mayor rendimiento posible con los recursos disponibles, y por tanto que uno de sus objetivos fundamentales para la dirección sea ser eficientes en la gestión.

Sin duda el indicador más genérico es el de comparar los output con los input reales con la siguiente ecuación, un índice adecuado para comparar la evolución o calidad de los resultados a lo largo de un tiempo, compararlo con índices del sector o de otras entidades.

$$Eficiencia = \frac{Producción}{Costes}$$

Pero como se ha comentado, este indicador carece de sentido en las ESFL ya que mientras los costes o input provienen de la cuenta de resultados, los output no pueden medirse a través de los ingresos generados, esto hace que diversos autores propongan contar con otros conceptos más acordes a este tipo de entidades, como el resultado económico social o el impacto social (Socias 1999).

La problemática está en cómo medir este impacto social cuando la información proviene de la contabilidad financiera, la que las fundaciones registran en sus Protectorados correspondientes. En apartados posteriores de este trabajo se propondrá alguna forma de aproximación del valor para estos output.

Del estudio de eficiencia del sector terciario de Andrés, Martín y Romero (2003), pueden extraerse dos tipos de eficiencia, y sus respectivos indicadores que utilizan esta información contable:

- *Eficiencia asignativa*, que parte de la idea que la mayoría de los ingresos obtenidos en los proyectos se asignen o apliquen a actividades de la entidad.

$$(EA_{i,t}) = \frac{GFi,t}{ITi,t}$$



$EA$  es el indicador de eficiencia de la entidad  $i$  en el momento  $t$ ,  $IT$  son los ingresos totales y  $GF$  los gastos de la actividad fundacional. De este modo será más eficiente cuanto mayor parte de sus ingresos se destine a cubrir gastos de su actividad fundacional.

Sin embargo, en nuestra necesidad de adaptar la información a la suministrada en las cuentas anuales sustituimos los  $GF$  por los Gastos por Ayudas y Otros,  $GA$ <sup>15</sup>:

$$(EAi, t) = \frac{GAi, t}{ITi, t}$$

- *Eficiencia técnica*, mide la proporción de los gastos totales de la entidad que son administrativos, entendiéndose que la fundación más eficiente será la que la mayoría de sus costes tienen relación directa con su actividad fundacional, reduciendo los administrativos.

$$(ETi, t) = \frac{CAi, t}{CTi, t}$$

$ET$  es el indicador de eficiencia técnica de la entidad  $i$  en el momento  $t$ ,  $CA$  son los costes administrativos y  $CT$  los costes totales.

Para determinar que costes son administrativos hay que acudir a la memoria de las cuentas anuales, a su nota 24, donde se informa expresamente de los mismos. Como se puede apreciar este cociente nos expone que la fundación más eficiente es la que tiene un ratio más bajo de eficiencia técnica, pero se estaría penalizando las entidades con actividades mercantiles con costes administrativos mayores, además que la eficiencia no se logra minimizando estos costes sino haciendo que sean óptimos.

Para este tipo de ESFL podría revisarse esta eficiencia sustituyendo los costes administrativos por los gastos fundacionales, también difíciles de precisar en la cuenta de resultados, o sustituyéndolos por los gastos por ayudas y otros, como se realizó en la eficiencia asignativa.

$$(ETi, t) = \frac{GAi, t}{CTi, t}$$

La fundación más eficiente, será aquella que destine la mayor parte de sus costes a las actividades fundacionales.

De estos dos indicadores, podemos concluir que la eficiencia en las fundaciones se podría medir a través de los ingresos que ha destinado a sus actividades o proyectos fundacionales y minimizando los costes ajenos a estas acciones, partiendo de que los costes administrativos son los óptimos para su gestión. Aunque continuaríamos con el problema de que ninguno de estos indicadores mide el impacto social de la ESFL analizada.

<sup>15</sup> Conviene recordar que en la cuenta de resultados de las entidades sin fines lucrativos no hay gastos de explotación, ver ANEXO II



<b>Cuadro 3.1 Resumen de ecuaciones eficiencia</b>	
<b>Indicador genérico de eficiencia</b>	$Eficiencia = \frac{Producción}{Costes}$
<b>Eficiencia asignativa</b>	$(EA_{i,t}) = \frac{GFi,t}{ITi,t}$
<b>EA adaptada a las ESFL</b>	$(EA_{i,t}) = \frac{GA_{i,t}}{ITi,t}$
<b>Eficiencia Técnica</b>	$(ET_{i,t}) = \frac{CA_{i,t}}{CTi,t}$
<b>ET adaptada a las ESFL</b>	$(ET_{i,t}) = \frac{GA_{i,t}}{CTi,t}$

Elaboración propia

### 3.2 EL RETORNO SOCIAL DE LA INVERSIÓN, EL MÉTODO SROI.

En este apartado se revisará el Retorno Social Sobre la Inversión (su acrónimo SROI proviene de *Social Return On Investment*). Es un método basado en el Análisis Coste-Beneficio, herramienta muy utilizada en el sector público y por agentes externos para evaluar proyectos concretos. El SROI se podría resumir en que mide el valor de los beneficios sociales en relación con los costes para obtener dichos beneficios:

$$SROI = \text{Valor Actual Neto de los Beneficios} / \text{Valor actual de la inversión}$$

Como se puede apreciar, pone en relación los beneficios con los costes incurridos para llegar a ellos, la idea general de este ratio es que cuanto más se consiga con los mismos recursos, mayor será el SROI. No es solo una valoración numérica lo que el SROI nos ofrece como resultado en su cociente, es una forma de crear valor de un proyecto y de descripción de todo el proceso para llegar al ratio final, ya que el punto de partida es conocer los grupos de interés y encontrar los indicadores en que se pueda conocer cómo ha cambiado su situación inicial.

Según la idea que se tenga de evaluar la inversión, se puede tener dos tipos de SROI, uno retrospectivo, con datos históricos; y otro prospectivo, predice valores de futuro con proyecciones de resultados deseados, idea común con la descripción de efectividad del PGC. Entre los beneficios de la utilización del SROI se pueden extraer los siguientes (Nicholls 2009):

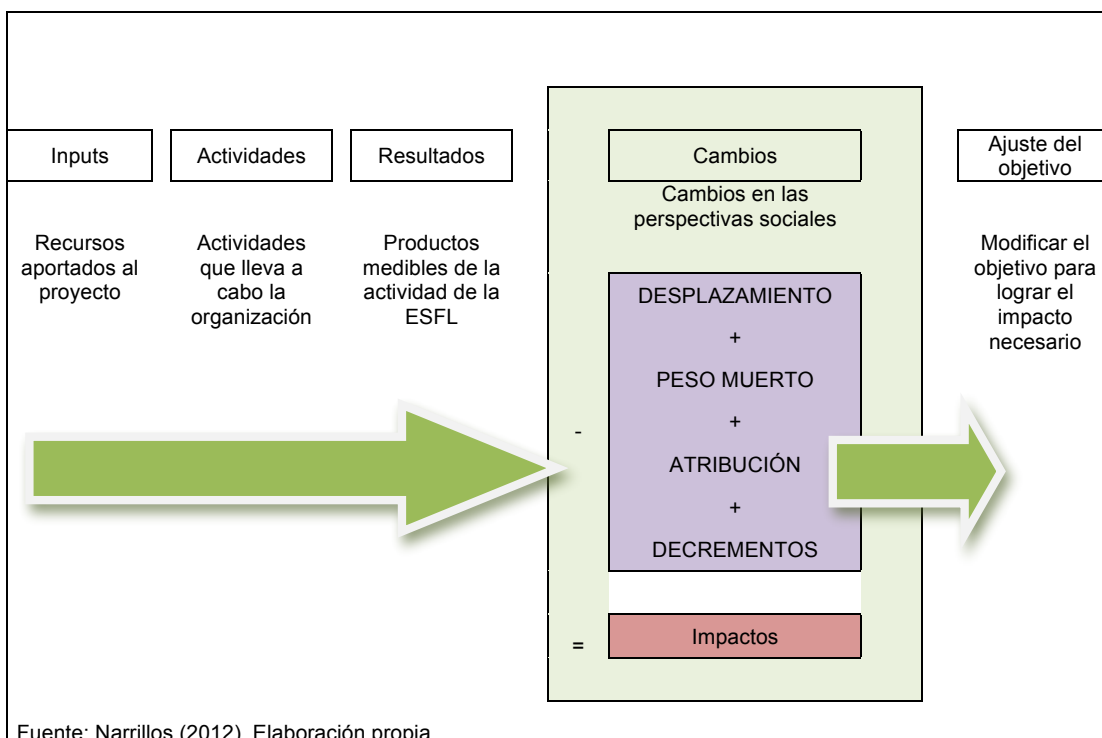
1. Comunicación. En sus informes este método genera información para todos los grupos de interés.
2. Decisiones más efectivas. Al disponer de la información que proporciona el SROI, se pueden centrar los esfuerzos en donde la entidad crea valor.
3. Centrarse en lo importante. Unido al punto anterior, la entidad discrimina entre lo superfluo de lo relevante.
4. Mentalidad inversora. Las donaciones se consideran como inversiones y no a fondo perdido.
5. Claridad en la gestión. Los beneficiarios influyen en el informe por lo que la gestión debe ser transparente para que éstos puedan participar.



A través del SROI se parte de la idea que las actividades que se realicen tiene unos impactos sociales observables, por lo que es posible la elaboración de una cadena de creación del impacto, formada por los recursos, las actividades, resultados, cambios e impactos, los cuales se pueden definir de la siguiente forma:

- Input, son los recursos necesarios para llevar a cabo la actividad: aportaciones dinerarias, personal, locales, materiales...
- Actividades: las que lleva a cabo la organización.
- Resultados: consecuencias medibles de la actividad de la empresa.
- Cambios productivos en los sistemas sociales: cuál es el resultado en nuestro entorno de la acción acometida.
- Impactos: resultados atribuibles directamente a la organización. Dentro de este punto es fundamental revisar que solo puede calificarse como impacto aquello que ha creado la propia organización, por eso es conveniente tener bien definidos el punto de los cambios productivos, en este apartado hay que referirse a cuatro conceptos que permitirán tener una idea más sutil del impacto:
  - Desplazamiento: estudio que mide que porcentaje del cambio ha desplazado a otros cambios. Un trabajador que consigue trabajo a costa de otro.
  - Peso muerto: refleja si el cambio se hubiese producido si la entidad no hubiese llevado a cabo su actividad.
  - Atribución. porcentajes de cambios no atribuibles a la gestión de la organización.
  - Decrementos: deterioro de in cambio con el paso del tiempo, suele pasar en los cambios de más de un año.
- Ajuste del objetivo: modificar o ajustar el objetivo para lograr el impacto deseado.

**Cuadro 3.2 Cadena de Creación del impacto**





Como puede apreciarse, a la hora de evaluar los beneficios se necesita dar un valor al impacto social que se genera y se quiere estudiar, en donde los precios de mercado no pueden ser apropiados, ya que ni recoge en esencia todos los valores del bien, y otro lado, desde la perspectiva del nivel de renta y riqueza se suele dar un valor distinto a los beneficios obtenidos. Para tratar de corregir este aspecto el método SROI utiliza el principio de monetización.

Si se atiende al método de Análisis Coste-Beneficio, que como se ha expuesto es el punto de partida del SROI, para realizar esta valoración del servicio prestado no puede ser que un output se valore como en las empresas, por el precio que proporciona el mercado, ya que la complicación proviene cuando hay un impacto social para valorar los output, por estas razones las fundaciones necesitan hacer una aproximación al precio.

En la metodología Análisis Coste-Beneficio, propia del análisis de inversiones en la función pública, fundamentada en la teoría del excedente del consumidor de Hicks<sup>16</sup>, relaciona las preferencias de los consumidores afectados. Para nuestro caso consideramos que se puede realizar a través del concepto de “precios sombra” o “precios sociales”, que en esencia intenta dar un valor en función de los efectos externos que ajustan los precios de mercado.

### 3.2.1 Los principios en que se basa el SROI.

El SROI parte de unos principios que han ido evolucionando y variando según los distintos autores, pero que se pueden concretar en los siguientes, según Narrillos (2010):

- Involucrar a los *beneficiarios* o grupos de interés, dado que estos son los principales receptores de los cambios, es esencial conocerlos y como se ven influenciados a través de un análisis de impacto, donde recogemos las necesidades y objetivos de los grupos.
- Comprender lo que cambia, el valor que se crea como resultado del cambio, tanto el negativo como lo positivo.
- Valorar lo que importa. Deben hacerse aproximaciones de valor al conjunto de la acción, no sólo al valor o precio de mercado. Este reconocimiento de valor es el que influye en las decisiones de los grupos de interés.
- Incluir sólo lo esencial. Ya que la evaluación de determinadas medidas superfluas pueden influir a los posibles destinatarios del informe SROI final. Por eso y como ya decíamos al principio del capítulo necesitamos en la última parte del proceso depurar los resultado.
- No excederse en reivindicaciones. En línea con el principio anterior sólo debemos referirnos y valorar los cambios.

<sup>16</sup> John Richard Hicks (1904-1989) Premio nobel de economía en 1972, por su tratamiento del “*Equilibrio general y la economía del bienestar*”, siendo uno de los ejes de su obra junto a la teoría del valor.



- Ser transparente. Precisión y honestidad, para posteriormente trasladar estos resultados a los grupos de interés afectados, lo que implica que cada análisis expuestos en el informe debe ser explicada y documentada.
- Verificar el resultado. Después de realizar todo el proceso se debe verificar independientemente el resultado, por el importante carácter subjetivo de la aproximación al valor.

### 3.2.2 Las etapas del SROI.

Es necesario concretar una serie de pasos para llevar la coherencia al método y que su resultado pueda ser de utilidad. A continuación se detallan las etapas para realizar el método SROI:

1. Establecer el alcance del estudio e identificar los beneficiarios afectados.

Se debe hacer una relación de esos grupos de interés y estos estarán entre empleados, de la organización, beneficiarios, miembros de la comunidad donde realiza el trabajo la ESFL, participantes del proyecto, administraciones públicas,...

Para determinar el alcance se debe responder a las siguientes preguntas:

- ✓ ¿Cuál es el objetivo del análisis?
- ✓ ¿Para quién se hace?
- ✓ ¿Qué recursos hay disponibles?
- ✓ ¿Cuáles son los objetivos de la organización y que impacto quiere crear?
- ✓ ¿Quién llevará a cabo el análisis?
- ✓ ¿Qué actividades van a realizarse y cuáles no?
- ✓ ¿Qué periodo de tiempo cubrirá el análisis?
- ✓ Naturaleza del análisis, ¿se trata de una proyección o es a partir de datos históricos?

2. Elaborar un mapa de cambios.

Se establece un diagrama donde se manifiesten las relaciones que se dan entre los distintos grupos, este mapa es fundamental para comprender y situar a los distintos grupos de interés.

3. Establecer una relación de los cambios y darles un valor monetario. Se debe buscar un indicador o unidad de medida para el cambio, a través de una tabla se evalúan para cada grupo afectado el cambio producido y mediante el indicador elegido se pasa a determinar su precio sombra.
4. Determinar el Impacto depurando el valor monetizado de los cambios.
5. Cálculo del SROI. Etapa en la que se debe realizar un sumatorio de los cambios y comparar el resultado con la inversión, Es aconsejable hacer un análisis de sensibilidad.



En el caso de un análisis retrospectivo, se suman todos los impactos del proyecto y se divide entre la inversión. Si lo que se está haciendo es estimar un SROI prospectivo se deben actualizar esos impactos a través de una tasa de descuento, definida como el coste de oportunidad del capital empleado en el proyecto. Normalmente no hay una tasa establecida, por lo que se suele utilizar las tasas de interés libre de riesgo como es la deuda pública, sin embargo, al ser el SROI un retorno de inversión social deberían tenerse en cuenta, en el caso de ser conocido, el coste del capital utilizado para crear esos beneficios sociales.

Al análisis de sensibilidad se intenta determinar que apartado es el que tiene más peso en el resultado, por eso se elabora una tabla en la que se determina como cambia el SROI en cada parámetro, se observan los cambios en:

- Estimaciones de peso muerto, atribución y decrementos.
- Aproximaciones financieras.
- Cambios producidos en los sistemas sociales,
- Valor de los recursos no financieros.

Otra medida que amplía el análisis es utilizar el Periodo de Recuperación de la Inversión (PRI), entendido como el número de meses o años que el proyecto tardaría en recuperar la inversión. Dados unos flujos de generación de impactos, se establece en qué momento se igualan éstos con la inversión efectuada. Es una buena medida también para conocer el grado de riesgo de un determinado proyecto. Se suelen preferir proyectos cortos ya que los largos suelen requerir financiación ajena y esto aumenta el riesgo.

$$\text{Formula PRI} = \frac{\text{Valor Actual Neto de la Inversión}}{\text{Valor Actual Neto de los Impactos}}$$

#### 6. Elaboración y puesta en práctica del Informe, y verificación de los resultados.

Última etapa del SROI, se estaría en una fase en que los Grupos de Interés deben exponer sus conclusiones y recomendaciones, y para darle mayor rigor deberá ser revisado por una entidad independiente o auditor externo.

El informe final no debe arrojar solo unos resultados cuantitativos sino que se debe acompañar de una información cualitativa y descriptiva, hay que describir los cambios y como son creados por la organización. Se debe contener la siguiente información:

- Detalle de la organización, grupos de interés y actividades realizadas.
- Alcance del análisis, métodos de recogida de la información y limitaciones de la misma.
- Mapa de impactos (la cadena de creación de impactos), indicadores y los precios sombra o aproximaciones de valor.
- Comentarios de participantes en el análisis
- Detalle de los cálculos y estimaciones. Aquí se debería incluir el análisis de sensibilidad.
- Razones por las que se incluyen determinados grupos y otros no.
- Resumen del análisis.



### 3.2.3 Las limitaciones del SROI

Estamos ante un método de aparición relativamente reciente para el cálculo de las inversiones, en que los primeros trabajos se dan a comienzos del milenio, circunstancia por lo que todavía no se puede afirmar que esté desarrollado del todo y aunque aporta grandes ventajas en la evaluación de las inversiones sociales, se advierten una serie de limitaciones.

Una primera se daría en la complejidad de la información y la cantidad de datos a procesar, que requiere que la organización tenga una buena infraestructura y un gran desembolso económico para implementar estos sistemas en ESFL o fundaciones con recursos en muchos casos escasos.

Otra limitación proviene de la dificultad de medir ciertos impactos y el hecho de tener que introducir elementos subjetivos para la evaluación de determinadas intervenciones. Además, si el análisis no se hace exhaustivo se corre el riesgo que los resultados se limiten a los valores directos de la acción y se eliminen los efectos externos que aproximaba el precio de mercado.

#### Cuadro 3.3 Resumen del método SROI

<b>Concepto</b>	Mide el valor de los beneficios sociales en relación con los costes.
<b>Tipos</b>	Retrospectivo, basado en datos históricos. Prospectivo, basado en proyecciones futuras.
<b>Forma de evaluar los output</b>	A través del principio de monetización. Aproximaciones o precios sombra.
<b>Beneficios del SROI</b>	<ul style="list-style-type: none"><li>• Comunicación</li><li>• Decisiones más efectivas</li><li>• Centrarse en lo importante</li><li>• Mentalidad inversora</li><li>• Claridad en la gestión</li></ul>
<b>Limitaciones</b>	<ul style="list-style-type: none"><li>• Método reciente, necesita más desarrollo.</li><li>• Complejidad de la información y datos a procesar.</li><li>• Dificultad en la medición de los impactos.</li></ul>

Elaboración propia

### 3.3 EL PLAN DE ACTUACIÓN EN LAS FUNDACIONES Y LA EFICIENCIA.

En el artículo 25.8 de la *Ley 50/2002* y en el artículo 26.1 del *R.D. 1337/2005* en el que se aprueba el “Reglamento de Fundaciones de carácter estatal”, se dispone lo siguiente: “*El Patronato elaborará y remitirá al Protectorado, en los últimos tres meses de cada ejercicio, un plan de actuación, en el que queden reflejados los objetivos y las actividades que se prevea desarrollar durante el ejercicio siguiente*”.

Lo que se persigue al incluir el plan de actuación, desarrollado por actividades y de acuerdo con sus principios fundacionales, es establecer una herramienta de planificación y control. En el *Reglamento 1337/2005* en el artículo 26.2 se señala su contenido mínimo, con una redacción un tanto ambigua: “*el plan de actuación contendrá información identificativa de cada una de las actividades propias y de las actividades mercantiles, de los gastos estimados para cada una de ellas y de los ingresos y otros recursos previstos, así como cualquier otro indicador que permita*





*comprobar en la memoria el grado de realización de cada actividad o el grado de cumplimiento de los objetivos*". Sin embargo, el *Real Decreto 1491/2011*, recoge en su anexo II, como novedad, un modelo oficial para el plan de actuación<sup>17</sup>.

Sobre su elaboración se distinguen dos momentos:

- Durante los últimos tres meses del año, como indica la normativa, se elaborará el plan de actuación en el que se estimen los ingresos y gastos, y se detallen para el cumplimiento de los fines.
- El otro momento corresponderá a cuando se formulen las cuentas anuales, en concreto a la redacción de la memoria, donde se debe ir explicando el grado de cumplimiento de las actividades incluidas en el plan de actuación y sus liquidaciones poniendo de manifiesto las posibles desviaciones.

La elaboración del plan de actuación es obligatoria para las entidades de competencia estatal, y a nivel autonómico dependerá de la voluntad del legislador en cada Comunidad<sup>18</sup>, en el Principado de Asturias la elaboración de este plan y su presentación al Protectorado es obligatoria.

Como se ha mencionado el anexo II del Real Decreto 1491/2011, contiene un modelo de plan de actuación. A diferencia del Plan Contable en el que se distingue entre modelos abreviados y normales de las cuentas anuales, este anexo señala un modelo único de plan de actuación para todo tipo de entidades. Con su inclusión en el anexo lo que el legislador ha querido manifestar es que no forma parte de las cuentas anuales y se ha utilizado la memoria para poder dar información del grado de avance de cada actividad y del cumplimiento de objetivos (Ibáñez 2013), por tanto se puede afirmar que el plan de actuación en este contexto normativo es meramente formal, extrapolado de anteriores utilizados por distintos Protectorados en cumplimiento de la Disposición final Tercera de la *Ley 50/2002*.

### **3.3.1 Apartados del plan de actuación.**

Dentro del modelo del plan de actuación se encuentran los siguientes apartados de obligada cumplimentación y necesaria revisión:

- Identificación de la actividad.

En este punto, la fundación debe realizar una descripción detallada de cada actividad a la que dedica sus recursos, detallando si es mercantil o no lucrativa, la intencionalidad es lo que distingue una de otra, entendiéndose como no lucrativas las que en el modelo se detallan como actividades propias.

Detallada cada actividad como corresponda, se requiere su clasificación por sectores, siendo prácticos, usando a tal fin la codificación por CNAE.

---

<sup>17</sup> Señalar que el plan de actuación no forma parte de las cuentas anuales de las ESFL, aunque se detalle en la adaptación sectorial.

<sup>18</sup> A la fecha de la realización de este trabajo, la única comunidad que no considera obligatoria su presentación es Cataluña



Esta información podría ser muy útil, desde el punto de vista de su lectura por usuarios externos, para conocer desde un primer momento el número de actividades que realizan las fundaciones y como destinan sus recursos y qué sectores de necesidad cubren.

- Recursos humanos empleados en la actividad.

Se indicará el número previsto de personal asalariado, personal con contrato de servicios y voluntariado que se dedicará a cada actividad, por horas/años. También se hará referencia si este personal está en cada actividad en exclusiva o si se trabaja para varias actividades. Dependiendo del tipo de fundación esta información puede ser muy complicada, ya que se debe estimar y planificar también el personal voluntario. Para el personal asalariado también hay que tener en cuenta la relación directa con otros apartados de las cuentas anuales: en la memoria, los datos relativos al personal y en la cuenta de resultados, la rúbrica de gastos de personal.

- Usuarios de la actividad.

Los datos relativos a beneficiarios son una de las informaciones más relevantes, ya que es donde se puede cuantificar las consecuencias de las acciones de la entidad. Según los protectorados se cuantificará el número final de beneficiarios que se estiman se verán afectados, y sólo los que sean consecuencia directa de estas actividades.

- Objetivos e indicadores de la realización de la actividad.

Se requiere que en el plan de actuación se puedan cuantificar los resultados, explicando en qué criterios se ha basado para su medición e indicadores definidos. Éstos permiten comprobar en la memoria el grado de realización de cada actividad o grado de cumplimiento. Según las notas de los distintos protectorados, es una definición sin entrar en profundidad, comentando brevemente estos objetivos, indicadores y su cuantificación.

- Previsión de recursos económicos a emplear por la entidad.

Información recopilada en un cuadro donde se recogen los distintos gastos por naturaleza e inversiones necesarias, separados por actividades. También hay un apartado en donde se recogen los no imputados directamente a las actividades, donde se entiende que deben recogerse los comunes, que por su naturaleza no pueden imputarse directamente a una actividad sino a varias, siendo necesario recurrir a criterios de homogeneidad para repartirse. Estos gastos no imputables son, fundamentalmente, los costes administrativos (Ibáñez y Benito 2013, p.186).

A parte de distinguirlas por naturaleza estas previsiones de gastos o inversiones para cada de las actividades se deberá indicar si provienen de la misma entidad, o si se tratan de recursos ajenos.



- Previsión de recursos económicos a obtener por la entidad.

En este punto se necesita realizar las previsiones de todos los ingresos que se prevean obtener, seguido de un pequeño desarrollo de los conceptos y cuentas contables en donde se recogen:

- Rentas de patrimonio.
- Ingresos por ventas o prestaciones de las actividades propias.
- Ingresos de ordinarios de las actividades mercantiles.
- Subvenciones del sector público.
- Aportaciones privadas.
- Y otro tipo de ingresos.

También las fuentes externas de financiación que se espera obtener por deudas contraídas u otras obligaciones financieras.

Como se puede apreciar se trata de un esfuerzo adicional ya que después de haber desglosado los recursos empleados por actividades, en cuanto a los ingresos se les exige que sean por su totalidad cambiando el criterio anterior.

### **3.3.2 Las medidas de eficiencia y eficacia en las fundaciones a través de su plan de actuación.**

Como se ha analizado hasta ahora en el trabajo, por un lado se presenta la necesidad del uso de indicadores, y por otra parte la poca capacidad de la cuenta de resultados para medir los impactos sociales no cuantificables, pero sí para conocer su rentabilidad económica. Algunos autores entienden que comparar los output con los input en este tipo de entidades es bastante complicado, ya sea por la poca información que se dispone, o porque no se posible la comparabilidad de los input y los output con los ingresos y los gastos de la cuenta de resultados, al no reflejarse en esta los impactos sociales.

Otra forma de evaluar la gestión de las fundaciones, su eficacia y su eficiencia es a través del plan de actuación descrito y analizado a lo largo de este capítulo, ya que uno de los puntos que se considera más importante es tanto la previsión como el número exacto de usuarios finales de las actividades programadas.

Como se ha mencionado anteriormente, en el apartado uno de este capítulo, la eficiencia no tiene por qué lograrse minimizando costes administrativos, sino que la entidad más eficiente será la que consiga que este tipo de costes lleguen a ser más óptimos. A parte de la dificultad que conlleva el cálculo de éstos, la forma más directa de cuantificar su importe, podría ser a partir de la nota 24 de la memoria, donde se incluye la columna de “gastos no imputables a las actividades”, que como hemos revisado se encuentran en las previsiones que debe efectuar cada fundación en el plan de actuación. Por lo que partiendo de la Eficiencia técnica, se sustituyen los Costes administrativos por los Gastos no Imputables a las Actividades, *GNA*:



$$(ETi, t) = \frac{GNAi, t}{CTi, t}$$

Parece entonces que a partir de estos GNA cada fundación debería establecer su proporción entre estos y el subtotal de gastos, teniendo como referencia este indicador de datos anteriores y dentro de lo posible intentar compararlos con otras fundaciones o datos sectoriales, aunque este último punto sea bastante complicado como hemos venido señalando a lo largo del trabajo.

Por la importancia que suele tener en estas entidades la partida de personal y de voluntariado, otra medida de eficiencia podría basarse en la estructura de recursos humanos de la propia fundación y su búsqueda de la ideal. A través de los datos incluidos en el plan de actuación se puede cuantificar el personal empleado y el voluntariado requerido.

Atendiendo a los análisis de costes y productividad, y más concretamente en la productividad del capital humano, ésta se vería como la relación entre el volumen de actividad de la entidad, entendido como el volumen de ingresos, y los recursos humanos que han sido necesarios para la consecución de éstos.

Así nos encontramos con los siguientes ratios:

$$\text{Productividad técnica (PTI)} = \frac{\text{Volumen de Ingresos}}{\text{Número de personas}}$$

$$\text{Productividad técnica según usuarios (PTU)} = \frac{\text{Número de usuarios (NU)}}{\text{Número de personas (NP)}}$$

De esta forma conseguiremos por medio de la productividad técnica, una estructura organizativa adecuada con anterioridad a la realización de las actividades, y luego aunar las dos principales variables que debe contener la medición de actividades de las fundaciones: el impacto social conseguido y coste de la inversión realizada para la consecución de dicho impacto (Carman 2009).

### 3.3.3 Limitaciones sobre el método

La principal crítica a este método proviene del hecho de no ser obligatorio para todas las fundaciones de ámbito autonómico. Aunque en la actualidad solo es Cataluña quien prescinde de este requisito para las inscritas en ese territorio, es necesario recordar que es donde hay un mayor número de fundaciones de carácter autonómico.

Otro punto que merece tratarse como una limitación, es que se analiza partiendo de una previsión, con el riesgo que eso conlleva, por lo que la comparación final en las cuentas anuales puede dar lugar a grandes desviaciones.



Para finalizar señalar que cada fundación tiene su propia Eficiencia Técnica y puede ser muy difícil su comparación entre proyectos, otras fundaciones o incluso dentro del mismo sector.

Cuadro 3.4 Resumen del método de eficiencia a través del plan de actuación

<b>Concepto</b>	Herramienta de planificación y control que refleja unos objetivos y actividades que se prevé desarrollar.
<b>Modelo</b>	Anexo II de la adaptación sectorial para ESFL del PGC
<b>Apartados que lo componen</b>	<ul style="list-style-type: none"><li>• Identidad de la actividad</li><li>• Recursos humanos empleados</li><li>• Usuarios de la actividad</li><li>• Objetivos e indicadores de la actividad</li><li>• Previsión de recursos económicos a emplear</li><li>• Previsión de recursos económicos a obtener</li></ul>
<b>Medidas de eficiencia</b>	<ul style="list-style-type: none"><li>• A través de la eficiencia técnica y los gastos no imputables.</li><li>• A través de la productividad técnica</li><li>• A través de la productividad técnica según usuarios.</li></ul>
<b>Limitaciones</b>	<ul style="list-style-type: none"><li>• Obligatorio solo para las de competencia estatal.</li><li>• Se parte de previsiones.</li><li>• Cada fundación tiene su propia eficiencia técnica.</li></ul>

Elaboración propia

Con el estudio de ambos métodos se puede analizar la gestión y eficiencia de las ESFL. A través del SROI se elabora una medición del impacto social que genera una fundación más allá de la cuenta de resultados contable y con la necesaria incorporación de todos los protagonistas en la cadena de creación del impacto. Además, se genera una buena forma de medir cómo se ha gestionado la fundación, las inversiones en ella realizadas y a partir del impacto en la sociedad, su eficiencia. A través del plan de actuación, desde una perspectiva de la información externa que generan las fundaciones, se puede llegar a medir la eficacia y la eficiencia con la comparación de cocientes históricos y sectoriales.



## 4. ESTUDIO EMPIRICO DE UNA FUNDACIÓN

La parte empírica del trabajo consiste en analizar a partir de las cuentas anuales presentadas por una fundación sus niveles de eficacia y eficiencia. De los métodos analizados, como se ha descrito, en el SROI se hace necesario una inmersión total en la estructura de las fundaciones y la implicación tanto de ella como de los beneficiarios y otros grupos de interés, por lo que se estima inviable desde fuera de la organización realizar este análisis. Por ello se ha desechado este método.

Así se ha optado por hacer el análisis en dos partes: en un primer momento a través de un modelo econométrico en el que se analizará la causalidad y efectos de las variables elegidas, y luego se ha recurrido al método que parte del plan de actuación.

Entre las posibles fundaciones para analizar, se ha seleccionado la fundación Ramón Areces dada su vinculación con la investigación, y en concreto con el área de economía, además de su transparencia en la información económica financiera.

La Fundación Ramón Areces, en adelante la fundación, fue constituida en 1976, siendo su objeto social el fomento y desarrollo de la investigación científica y técnica, así como de la educación y de la cultura en general. En su momento, se clasificó como Fundación Cultural privada, y quedó inscrita en el Ministerio de Educación y Cultura, bajo la supervisión de su Protectorado, su ámbito de actuación es estatal.

El Código CNAE de su actividad primaria es el 7219, que corresponde a “*otra investigación y desarrollo experimental en ciencias naturales y técnicas*”.

Sus ingresos proceden de los rendimientos de inversiones financieras que constituyeron la dotación fundacional. Estos recursos se destinan para las siguientes áreas de actividad, que constituyen los fines definidos en sus estatutos:

- ✓ Adjudicación de ayudas a la investigación científica y técnica.
- ✓ Becas
- ✓ Ayudas puntuales.
- ✓ Colaboración con otras instituciones
- ✓ actividades culturales y publicaciones.

### 4.1 APROXIMACIÓN ECONOMÉTRICA DE LA EFICIENCIA.

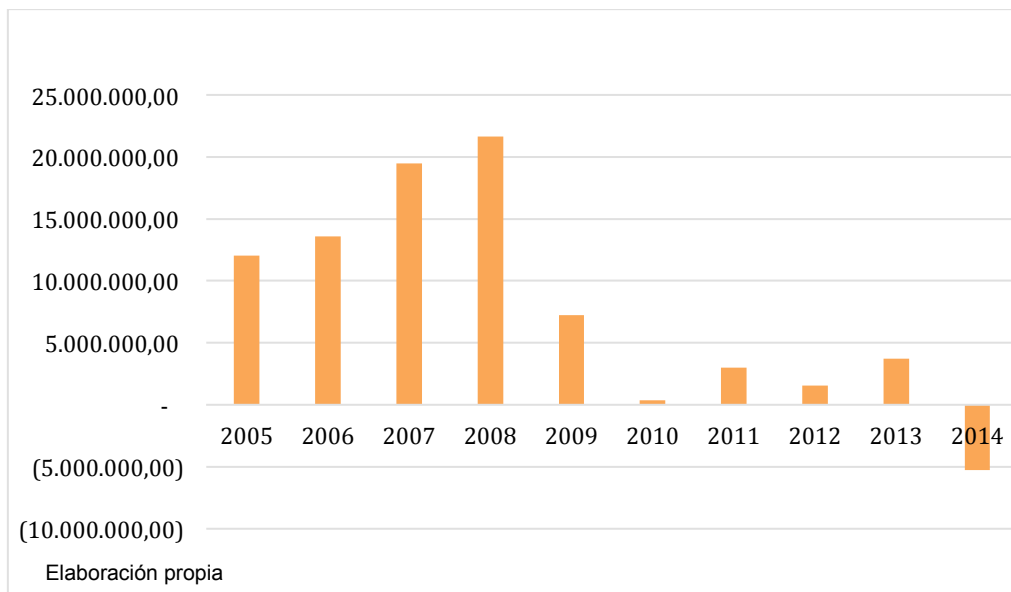
La metodología aplicada es el Modelo Básico de Regresión Lineal (MBRL), que a través del estudio de una regresión lineal comprueba la influencia o causalidad de una serie de variables exógenas o predeterminadas sobre una endógena. El método de estimación elegido es el de mínimos cuadrados ordinarios, cuyo objetivo es minimizar la suma de cuadrados de los residuos. Se propone un modelo uniecuacional, y la toma de datos se ha realizado a partir de la base de datos online del sistema Sistema de Análisis de Balances Ibéricos (SABI), la muestra se ha seleccionado de los últimos diez años.

En cuanto a las variables:



- A. Como variable endógena se ha elegido el excedente del ejercicio ( $EX_t$ ), el cual se considera clave para conocer la eficacia de la entidad, aunque como se ha mencionado a lo largo del trabajo no tiene la misma importancia que en las entidades con ánimo de lucro, pero sí elemental para conocer cómo se gestionan los recursos las ESFL. La más eficiente será aquella que consiga un excedente mayor después de haber cumplido con sus fines fundacionales. En la fundación analizada, como se puede comprobar en la gráfica, la disminución del excedente coincide con el periodo de recesión experimentado en el país, y en el último ejercicio analizado se produce una pérdida asociada al menor valor de los ingresos financieros, éstos se incorporan como variable predeterminada.

**Gráfico 4.1 Excedente del ejercicio 2005-2014**



B. Variables explicativas:

- ✓ Los ingresos financieros ( $IF_t$ ), constituyen el motor de las actividades de la fundación siendo la principal aportación a su cuenta de resultados. Durante el último ejercicio ha disminuido su cuantía, llevando incluso a la fundación a entrar en pérdidas. Esta bajada de ingresos es debido a la disminución del dividendo en las empresas participadas, pasando de 19.188.601 euros del año 2013 a 12.167.631 euros en el 2014. Se debe llamar la atención que en la liquidación del plan de actuación se detalla que hay un desvío respecto a los presupuestados de 4.041.694 euros, lo que indica el carácter imprevisto de esta reducción.
- ✓ Activo no corriente ( $ANC_t$ ), el componente de mayor importancia de esta rúbrica del balance son los activos financieros, no se han seleccionado éstos por un problema en la toma de datos de los primeros años de la muestra en donde no figuran separados, por lo que después de comprobar que en los tres últimos años el 99% de los activos no corrientes corresponden con los financieros, se ha tomado por buena la variable. En nuestro modelo se entiende que debe analizarse al ser el principal generador de recursos. Este se ha ido incrementando a través de los años, aunque se aprecia la fuerte volatilidad en los registros interanuales del periodo analizado, propia del mercado de valores.



- ✓ Patrimonio Neto ( $PN_t$ ), es la principal fuente de financiación de los activos, supone el 90% del total del patrimonio neto y pasivo, con una dotación fundacional de 305.013.643 euros invariables durante este tiempo.
- ✓ Gastos de Personal ( $GP_t$ ), por último parece obvio contar con la variable de importancia fundamental para el buen funcionamiento de la entidad y de muchas empresas de servicios, aunque en la fundación que analizamos, con 11 trabajadores durante el último ejercicio, su cuantía no representa un excesivo gasto sobre los costes totales.

**Tabla 4.1 Resumen de los registros de las variables**

AÑO	EX	IF	ANC	PN	GP
2005	12.057.763	24.103.456	345.271.558	428.930.418	642.609
2006	13.608.059	25.448.837	346.937.325	433.497.903	623.752
2007	19.467.713	32.232.324	349.977.069	427.774.502	667.707
2008	21.630.697	38.842.235	435.074.379	425.229.581	1.398.138
2009	7.223.411	24.905.977	507.482.219	424.775.591	989.545
2010	342.183	20.098.310	509.322.331	428.699.462	1.024.482
2011	2.993.504	23.868.528	511.748.760	417.330.278	1.061.481
2012	1.540.881	23.894.848	511.713.809	391.293.043	1.100.647
2013	3.699.176	24.433.534	503.919.848	369.867.767	1.095.950
2014	-5.277.994	15.411.560	466.819.717	355.689.532	1.097.725

Fuente: SABI. Elaboración propia

El análisis de las variables nos va a permitir detectar qué factores tienen más influencia en los resultados, y cómo a través de los ingresos financieros se llega a cubrir los excedentes. También si los activos generan suficientes recursos, así como la importancia de los gastos de personal.

Nuestro objetivo es conocer la eficiencia, entendida como la capacidad de cumplir con los objetivos programados y alcanzar resultados positivos; es decir, generar resultados positivos después de haber cumplido con los fines sociales a través de las ayudas monetarias.

El modelo econométrico uniecuacional propuesto puede enunciarse del siguiente modo:

$$EX_t = \beta_0 + \beta_1 IF_t + \beta_2 ANC_t + \beta_3 PN_t + \beta_4 GP_t + u_t$$

Dada la amplitud de los datos de las variables, y para facilitar el análisis y la comparabilidad se convierte la tabla en logaritmos, al ser el EX negativo se prescinde de los últimos registros de las variables para estimar el modelo econométrico:

$$L(EX_t) = -27,42 + 6,51 L(IF_t) + 0,87L(ANC_t) - 2,24L(PN_t) - 3,00L(GP_t)$$





La primera lectura es que el modelo individualmente se ajusta bien a los datos de partida, siendo todos los parámetros estadísticamente significativos a un nivel de confianza del 95% (*t de Student* por debajo del valor 2). El segundo análisis nos indica que los signos de los parámetros se comportan como se podía esperar, a excepción del Patrimonio Neto, el cual debería aumentar con los excedentes. Sin embargo, si nos fijamos en la tabla 4.1 comprobamos una relación inversa, consecuencia de las actualizaciones de valoración a valor razonable de los activos financieros disponibles para la venta.

Según los resultados se pueden extraer la siguiente conclusión: la variable que tiene mayor impacto en los resultados son los ingresos financieros, con una elasticidad que se traduce en que por cada uno por ciento que se incrementan este tipo de ingresos, los excedentes aumentan en un 6,57%. En el lado opuesto se encuentran los gastos de personal, que restan eficacia a la fundación, minorando los resultados. Por lo tanto las variables elegidas influyen en los resultados y para tener un mayor grado de eficiencia en la fundación, ésta debería centrarse en los factores con mayor coeficiente, es decir en los ingresos financieros y los activos no corrientes.

El modelo en su conjunto obtiene una buena bondad de ajuste, con un coeficiente de correlación ( $R^2$ ) de un 83,59%, que implica que casi un 84% de las variaciones de los excedentes son explicados por las variables que hemos elegido para ello.

## 4.2 LA EFICACIA Y EFICIENCIA A TRAVÉS DEL PLAN DE ACTUACIÓN

La segunda parte para realizar un análisis de la eficiencia de la fundación, según lo expuesto en el trabajo, es a través del plan de actuación. Para su cálculo extraemos la siguiente información de la liquidación del mismo en la memoria de las cuentas anuales de los dos últimos años:

**Tabla 4.2 Resumen datos cuentas anuales periodo 2012-2014**

Año	Ayudas monetarias	Número de beneficiarios			Gastos No Imputables
		Previstos	Realizados	%	
2012	16.406.693	2.782	3.007	108%	4.241.579
2013	14.276.721	2.775	3.303	119%	4.973.587
2014	13.027.721	3.294	3.459	105%	6.034.807

Elaboración propia

Como se puede apreciar, la fundación ha sido eficaz, ya que ha tenido un grado de cumplimiento en la consecución de sus objetivos superior a los previstos en el plan de actuación, sin tener en cuenta los recursos empleados. En relación a los beneficiarios comentar que en su mayoría son personas físicas, 3.280 en el 2014, lo que supone aproximadamente el 95% sobre el total.



Se desglosa en la siguiente tabla los importes de las ayudas monetarias del 2014 en función de las actividades que se han desarrollado. En el apartado de las becas es donde se encuentran las personas físicas que reciben estas ayudas.

Actividades	Importe
Becas	5.525.052
Colaboraciones con otras instituciones	3.344.102
Concursos	1.831.777
Ayudas puntuales	498.833
Subvenciones	229.978
Donativos	87.959
Conferencias	719.579
Publicaciones	63.775
Gastos por colaboración/ órganos de gobierno	726.666
<b>Total</b>	<b>13.027.721</b>

Elaboración propia

Partiendo del plan de actuación, analizamos la eficiencia técnica y productividades descritas en el capítulo 3 del trabajo. En la fundación los gastos no imputados a las actividades coinciden con los costes administrativos:

Años	Eficiencia técnica <sup>19</sup>	PTI	PTU
2012	0,19	2.172.259	273
2013	0,24	2.221.230	300
2014	0,29	1.284.297	288

Elaboración propia

Se logra una mayor eficiencia técnica minimizando este ratio, y como se puede comprobar este índice nos indica que con el paso de estos tres años, se ha ido incrementando el peso de los gastos no imputables a las actividades respecto a los costes totales, es necesario recordar que la entidad más eficiente no es la que consigue reducir estos costes sino logrando que sean óptimos.

Al carecer de un ratio de eficiencia técnica estándar del sector no es posible una comparación, ni afirmar si se está en torno al valor de referencia. Sin embargo, si se puede afirmar que la fundación ha ido perdiendo eficiencia técnica a medida que han ido pasando los años.

<sup>19</sup> Para el cálculo de esta eficiencia técnica y de las productividades técnicas en ingresos y en usuarios, se han utilizado las formulas descritas del apartado 3.3.2 de este trabajo, siendo la eficiencia el cociente entre los gastos no imputables a las actividades entre los costes totales. La productividad de usuario es la relación entre los usuarios y el número de personas contratadas y la técnica en ingresos el resultado entre el volumen de ingresos y el número de personas contratadas.



Respecto a la producción técnica en ingresos (PTI) en la fundación analizada, por un lado señalar que el número de personal contratado por la fundación fue de 11 personas en el 2014, y de 12 en los otros dos años. Y por otra parte, cabe recordar que la casi la totalidad de volumen de ingresos proceden de los ingresos financieros, por lo que entendida esta productividad del capital humano como la capacidad de los recursos humanos para generar el volumen de ingresos de la entidad se reduce significativamente en el 2014 en comparación con los años anteriores, aunque como ocurre con la eficiencia técnica cada fundación tiene su propia productividad.

En cuanto a la productividad técnica de usuarios (PTU) aumenta en este periodo, pero como consecuencia de que haya una persona menos en la plantilla para gestionar un número mayor de beneficiarios.



## 5. CONCLUSIONES

El esfuerzo del legislador por dotar a las ESFL de un marco normativo contable propio recalca la importancia que en los últimos años se ha querido dar a la exigencia de transparencia a este tipo de entidades.

La información contable que se desprende de las cuentas anuales, se ha convertido en el vehículo por el cual se transmite esta transparencia a los distintos usuarios y grupos de interés, entre los que están las administraciones públicas, donantes o beneficiarios. Pero no sólo en la cuenta de resultados, a través de los excedentes, se puede conocer si la gestión ha sido adecuada o si los recursos empleados han sido convenientemente empleados para el fin social, por lo que se hace necesario remitirse a otros indicadores que aparte de la contabilidad, nos den otro tipo de información cualitativa.

Por estos motivos, se ha expuesto a lo largo de este trabajo otros métodos para poder evaluar la gestión que se realiza en las fundaciones y si es posible llegar a medir la eficiencia y eficacia. También se ha revisado la necesidad de implantación de estructuras e involucrar a los miembros de la organización para poder suministrar una información útil tanto a los usuarios externos, como a otros internos que a través de ellos puedan mejorar su gestión.

Del análisis del SROI, se ha comprobado a través de su creación de la cadena de impacto, que involucra a todos los grupos de interés en cada etapa, que es posible una aproximación de valor para los beneficios que generan las fundaciones, más allá del mero resultado monetario.

De la información contable externa, más concretamente desde el plan de actuación y su liquidación en la memoria incluida en las cuentas anuales, también se puede extraer una medida de eficacia y de eficiencia, lo que aporta una utilidad más a este documento, confeccionado con la pretensión de ser una herramienta de control y planificación. Además de facilitar a los usuarios la visión, en una información simple y concreta, de las distintas actividades de las fundaciones y la consecución de sus objetivos.

Como conclusión final, es necesario señalar la dificultad para la obtención de datos de este tipo de entidades y la gran importancia de la creación de un registro único de fundaciones que va a facilitar el estudio y la formulación de estadísticas que nos permitan tener una visión global de la situación de este tipo de entidades.



## 6. BIBLIOGRAFIA

*Nuevas miradas historiográficas sobre la educación en la España de los siglos XIX y XX*, 2010, 1st edn, Ministerio de Educación Cultura y Deporte, Subdirección General de Documentación y Publicaciones, Madrid.

Alli Turrillas, J.C. 2010, *Fundaciones y derecho administrativo*, 1st edn, Marcial Pons, Madrid.

Álvarez Pérez, M.B. 2015, "La información contable como vehículo de transparencia de las entidades sin fines lucrativos. Propuestas de mejora ", en *La regulación de las entidades no lucrativas y el mecenazgo. Cuestiones pendientes para una reforma*, pp. 59-102. Thomson Reuters – Aranzadi, Madrid.

Argote Rodríguez, L. & Cisneros del Prado, P. 2008, *Guía del régimen fiscal de entidades sin fines lucrativos y de los incentivos fiscales al mecenazgo*, Fundación Luis Vives, Guadalajara.

Asociación Española de Contabilidad y Administración de Empresas 1990, *Principios de contabilidad de gestión*, AECA, Madrid.

Asociación Española de Fundaciones 2016, *Definición de fundaciones por la Sociedad Española de Fundaciones*. Available: [www.fundaciones.org/es/que-es-fundacion](http://www.fundaciones.org/es/que-es-fundacion) [03/2016].

Asociación Española de Fundaciones, *Fundaciones y Asociaciones*. Available: [http://www.observatoritercersector.org/pdf/centre\\_recursos/1\\_1\\_dif\\_03539.pdf](http://www.observatoritercersector.org/pdf/centre_recursos/1_1_dif_03539.pdf) [04/2016].

Atienza López, Á. 2008, *Tiempos de conventos: una historia social de las fundaciones en la España moderna*, 1st edn, Marcial Pons, Madrid.

Benito López, B. & Ibáñez Carpena, M.N. 2013, "El plan de actuación en la fundaciones: medidas de eficiencia y eficacia", *CIRIEC - España. Revista de Economía Pública, Social y Cooperativa*, no. 79, pp. 167-192.

Cabra de Luna, M.A. 2001, "la regulación y funcionamiento de las fundaciones. Las fundaciones de la titularidad pública. Especial referencia a las fundaciones públicas sanitarias", *Revista Española de Control Externo*, vol. 3, no. 8, pp. 29-94.

Cabra de Luna, M.A. & Lorenzo García, R.D. 2005, "El Tercer Sector en España: ámbito, tamaño y perspectivas", *Revista Española del Tercer Sector*, no. 1, pp. 95-134.

Calderón Milán, B. 2004, "Fundaciones y asociaciones en España: realidad institucional, dimensión económica y factores determinantes de su tamaño", *Mediterráneo Económico*, no. 6, pp. 160-191.



- Galindo Martín, M.A., Rubio Guerrero, J.J. & Sosvilla Rivero, S. 2014, "La financiación del Tercer Sector en España: balance y perspectivas", *Revista Española del Tercer Sector*, no. 27, pp. 19-42.
- González Quintana, M.J., Cañadas Molina, E. & Ruiz Muñoz, J.M. 2011, "Una aplicación empírica de indicadores para la gestión de las entidades no lucrativas", *Cuadernos de Ciencias Económicas y Empresariales*, no. 60, pp. 89-112.
- González Sánchez, M. & Rúa Alonso de Corrales, E. 2007, "Análisis de la eficiencia en la gestión de las fundaciones: una propuesta metodológica", *CIRIEC - España. Revista de Economía Pública, Social y Cooperativa*, no. 57, pp. 117-150.
- Larriba Díaz-Zorita, A. 2010, "Características básicas de las entidades sin ánimos lucrativos", *AECA: Revista de la Asociación Española de Contabilidad y Administración de Empresas*, no. 91, pp. 81-84.
- López i Casasnovas, G. & Vegara Carrió, J.M. 2012, "El análisis coste-beneficio y la toma de decisiones", *Presupuesto y Gasto Público*, no. 69, pp. 107-115.
- López-Nieto y Mallo, F. 2006, "Las fundaciones forestales", *Actualidad Administrativa*, no. 17, pp. 2052-2056.
- Martínez Franco, C.M. & Guzmán Raja, I. 2014, "Medida de la eficiencia en entidades no lucrativas: un estudio empírico para fundaciones asistenciales", *Revista de contabilidad: Spanish Accounting Review*, vol. 17, no. 1, pp. 47-57.
- Murillo, F.E.A. 1983, "Informe sociológico sobre el cambio social en España 1975-1983", *IV Informe Foessa*, vol. II, pp. 211.
- Nadal Ariño, J. 2013, "El fenómeno de las fundaciones en España", *Información Comercial Española, ICE: Revista de Economía*, no. 872, pp. 103-117.
- Narillos Roux, H. 2012, "El SROI, un método para medir las inversiones sociales", *Partida Doble*, no. 241, pp. 48-55.
- Narillos Roux, H. 2010, "El SROI (social return on investment): un método para medir el impacto social de las inversiones", *Análisis Financiero*, no. 113, pp. 34-43.
- Ortiz Vaamonde, M.L. 2002, *Fundaciones*, 1st edn, Dykinson.
- Pedreira Menéndez, J. 1999, *Las actividades empresariales de las fundaciones y su tributación*, 1st edn, Lex Nova, Valladolid.
- Pindyck 2009, *Microeconomía 5E*, 7th edn, Pearson Educación.
- Rey García M., y Álvarez González, L.I. 2011, "Estadísticas sobre el tipo de actividad principal de las fundaciones españolas", *El sector fundacional español datos básicos*, [Online], no. INAEF, pp. 03/2016-35. Available from: [www.fundaciones.org/EPORTAL\\_DOCS/GENERAL/AEF/DOC-cw4e1d396869ffb/ElSectorfundacionalespaol-Datosbsicos.pdf](http://www.fundaciones.org/EPORTAL_DOCS/GENERAL/AEF/DOC-cw4e1d396869ffb/ElSectorfundacionalespaol-Datosbsicos.pdf). [2016].



Rodríguez Cabrero, G. & Carrasco Carpio, C. 2003, *Las entidades voluntarias de acción social en España*, Fundación FOESSA, Madrid.

Rubio Guerrero, J.J. & Sosvilla Rivero, S. 2014, *El sector fundacional en España: atributos fundamentales (2008-2012): segundo informe*, Asociación Española de Fundaciones, Madrid.

Torres Alberto, C. 2015, *España 2015, Situación Social*, Centro de Investigaciones Sociológicas, España.



## ANEXOS

Modelo Normal de Balance de las ESFL			
ACTIVO		N	N-1
<b>A) ACTIVO NO CORRIENTE</b>	<b>NOTAS de la MEMORIA</b>		
<b>I. Inmovilizado intangible.</b>			
1. Desarrollo			
2. Concesiones			
3. Patentes, licencias, marcas y similares			
4. Fondo de comercio			
5. Aplicaciones informáticas			
6. Derechos sobre activos cedidos en uso			
7. Otro inmovilizado intangible			
<b>II. Bienes del Patrimonio Histórico.</b>			
1. Bienes inmuebles			
2. Archivos			
3. Bibliotecas			
4. Museos			
5. Bienes muebles			
6. Anticipos sobre bienes del Patrimonio Histórico			
<b>III. Inmovilizado material.</b>			
1. Terrenos y construcciones.			
2. Instalaciones técnicas y otro inmovilizado material			
3. Inmovilizado en curso y anticipos			
<b>IV. Inversiones inmobiliarias.</b>			
1. Terrenos			
2. Construcciones			
<b>V. Inversiones en entidades del grupo y asociadas a largo plazo.</b>			
1. Instrumentos de patrimonio			
2. Créditos a entidades			
3. Valores representativos de deuda			
4. Derivados			
5. Otros activos financieros			
<b>VI. Inversiones financieras a largo plazo.</b>			
1. Instrumentos de patrimonio			
2. Créditos a terceros			
3. Valores representativos de deuda			
4. Derivados			
5. Otros activos financieros			
<b>VII. Activos por Impuesto diferido.</b>			





<b>B) ACTIVO CORRIENTE</b>			
<b>I. Activos no corrientes mantenidos para la venta</b>			
<b>II. Existencias.</b>			
1. Bienes destinados a la actividad			
2. Materias primas y otros aprovisionamientos			
3. Productos en curso			
4. Productos terminados			
5. Subproductos, residuos y materiales recuperados			
6. Anticipos a proveedores			
<b>III. Usuarios y otros deudores de la actividad propia.</b>			
<b>IV. Deudores comerciales y otras cuentas a cobrar</b>			
1. Clientes por ventas y prestaciones de servicios			
2. Clientes, empresas del grupo y asociadas			
3. Deudores varios			
4. Personal			
5. Activos por impuesto corriente			
6. Otros créditos con las Administraciones públicas			
7. Fundadores por desembolsos exigidos			
<b>V. Inversiones en entidades del grupo y asoci. a corto plazo.</b>			
1. Instrumentos de patrimonio			
2. Créditos a entidades			
3. Valores representativos de deuda			
4. Derivados			
5. Otros activos financieros			
<b>VI. Inversiones financieras a corto plazo.</b>			
1. Instrumentos de patrimonio			
2. Créditos a entidades			
3. Valores representativos de deuda			
4. Derivados			
5. Otros activos financieros			
<b>VII. Periodificaciones a corto plazo.</b>			
<b>VIII. Efectivo y otros activos líquidos equivalentes.</b>			
1. Tesorería			
2. Otros activos líquidos equivalentes			
<b>TOTAL ACTIVO (A + B)</b>			



PATRIMONIO NETO Y PASIVO		N	N-1
<b>A) PATRIMONIO NETO</b>	<b>NOTAS de la MEMORIA</b>		
<b>A-1) Fondos propios.</b>			
<b>I. Dotación fundacional/Fondo social</b>			
1. Dotación fundacional/Fondo social.			
2. (Dotación fundacional no exigida)			
<b>II. Reservas.</b>			
1. Estatutarias			
2. Otras reservas			
<b>III. Excedentes de ejercicios anteriores.</b>			
1. Remanente			
2. ( Excedentes negativos de ejercicios anteriores)			
<b>IV. Excedentes del ejercicio.</b>			
<b>A-2) Ajustes por cambios de valor.</b>			
<b>I. Activos financieros disponibles para la venta</b>			
<b>II. Operaciones de cobertura</b>			
<b>III. Otros</b>			
<b>A-3) Subvenciones, donaciones y legados recibidos.</b>			
<b>I. Subvenciones</b>			
<b>II. Donaciones y legados</b>			
<b>B) PASIVO NO CORRIENTE</b>			
<b>I. Provisiones a largo plazo.</b>			
1. Obligaciones por prestaciones a largo plazo al personal			
2. Actuaciones medioambientales			
3. Provisiones por reestructuración			
4. Otras provisiones			
<b>II Deudas a largo plazo.</b>			
1. Obligaciones y otros valores negociables			
2. Deudas con entidades de crédito			
3. Acreedores por arrendamiento financiero			
4. Derivados			
5. Otros pasivos financieros			
<b>III. Deudas con entidades del grupo y asociadas a largo plazo.</b>			
<b>IV. Pasivos por impuesto diferido.</b>			
<b>V. Periodificaciones a largo plazo.</b>			



<b>C) PASIVO CORRIENTE</b>			
<b>I. Pasivos vinculados con activos no corrientes mantenidos para la venta</b>			
<b>I. Provisiones a corto plazo.</b>			
<b>II. Deudas a corto plazo.</b>			
1. Obligaciones y otros valores negociables			
2. Deudas con entidades de crédito			
3. Acreedores por arrendamiento financiero			
4. Derivados			
5. Otros pasivos financieros			
<b>III. Deudas con entidades del grupo y asoc. a corto plazo.</b>			
<b>IV. Beneficiarios- Acreedores.</b>			
<b>V. Acreedores comerciales y otras cuentas a pagar.</b>			
1. Proveedores			
2. Proveedores, entidades del grupo y asociadas			
3. Acreedores varios			
4. Personal (remuneraciones pendientes de pago)			
5. Pasivos por impuesto corriente			
6. Otras deudas con las Administraciones Públicas			
7. Anticipos recibidos por pedidos			
<b>VI. Periodificaciones a corto plazo.</b>			
<b>TOTAL PATRIMONIO NETO Y PASIVO (A + B + C)</b>			



<b>ANEXO II Modelo Normal de Cuenta de resultados de ESFL<sup>20</sup></b>			
	NOTA	(Gastos con signo -)	
		N	N-1
<b>A) Excedente del ejercicio</b>			
<b>1. Ingresos de la actividad propia.</b>			
a) Cuotas de asociados y afiliados.			
b) Aportaciones de usuarios			
c) Ingresos de promociones, patrocinadores y colaboraciones.			
d) Subvenciones imputadas al excedente del ejercicio.			
e) Donaciones y legados imputados al excedente del ejercicio.			
Reintegro de ayudas y asignaciones.			
<b>2. Ventas y otros ingresos de la actividad mercantil</b>			
<b>3. Gastos por ayudas y otros.</b>			
a) Ayudas monetarias.			
b) Ayudas no monetarias.			
c) Gastos por colaboraciones y del órgano de gobierno.			
d) Reintegro de subvenciones, donaciones y legados.			
<b>4. Variación de existencias de productos terminados y en curso de fabricación.</b>			
<b>5. Trabajos realizados por la entidad para su activo.</b>			
<b>6. Aprovisionamientos.</b>			
<b>7. Otros ingresos de la actividad.</b>			
<b>8. Gastos de personal.</b>			
a) Sueldos, salarios y asimilados			
b) Cargas sociales			
c) Provisiones			
<b>9. Otros gastos de la actividad.</b>			
a) Servicios exteriores			
b) Tributos			
c) Pérdidas, deterioro y variación de provisiones por operaciones comerciales			
d) Otros gastos de gestión corriente			
<b>10. Amortización del inmovilizado.</b>			
<b>11. Subvenciones, donaciones y legados de capital traspasados al excedente del ejercicio.</b>			
a) Subvenciones de capital traspasadas al excedente del ejercicio			
b) Donaciones y legados de capital traspasadas al excedente del ejercicio			

<sup>20</sup> “El modelo de cuenta de resultados para las ESFL mantiene la obligación de informar separadamente de los ingresos y gastos y de los elementos patrimoniales afectos a las actividades mercantiles la memoria” como afirma Rúa (2009)



<b>12. Excesos de provisiones.</b>			
<b>13. Deterioro y resultado por enajenaciones del inmovilizado.</b>			
a) Deterioros y pérdidas			
b) Resultados por enajenaciones y otras			
<b>A.1) EXCEDENTE DE LA ACTIVIDAD (1+2+3+4+5+6+7+8+9+10+11+12+13)</b>			
<b>14. Ingresos financieros.</b>			
a) De participaciones en instrumentos de patrimonio			
a1) En entidades del grupo y asociadas			
a2) En terceros			
b) De valores negociables y de créditos del activo inmovilizado			
b1) De entidades del grupo y asociadas			
b2) De terceros			
<b>15. Gastos financieros.</b>			
a) Por deudas con empresas y entidades del grupo y asociadas			
b) Por deudas con terceros			
c) Por actualización de provisiones			
<b>16. Variación de valor razonable en instrumentos financieros.</b>			
a) Cartera de negociación y otros			
b) Imputación al excedente del ejercicio por activos financieros disponibles para la venta			
<b>17. Diferencias de cambio.</b>			
<b>18. Deterioro y resultado por enajenaciones de instrumentos financieros.</b>			
a) Deterioros y pérdidas			
b) Resultados por enajenaciones y otras			
<b>A.2) EXCEDENTE DE LAS OPERACIONES FINANCIERAS (14+15+16+17+18)</b>			
<b>A.3) EXCEDENTE ANTES DE IMPUESTOS (A.1+A.2)</b>			
<b>19. Impuestos sobre beneficios.</b>			
<b>A.4) EXCEDENTE DEL EJERCICIO PROCEDENTE DE OPERACIONES CONTINUADAS (A.3 +19)</b>			
<b>B) Operaciones interrumpidas</b>			
<b>20. Excedente del ejercicio procedente de operaciones interrumpidas neto de impuestos</b>			
<b>A.5) Variación del patrimonio neto reconocida en el excedente del ejercicio (A.4. + 20)</b>			
<b>C) Ingresos y gastos imputados directamente al patrimonio neto</b>			
1. Activos financieros disponibles para la venta			
2. Operaciones de cobertura de flujos de efectivo			
3. Subvenciones recibidas			
4. Donaciones y legados recibidos			
5. Ganancias y pérdidas actuariales y otros ajustes			
6. Efecto impositivo			



<b>C.1) Variación de patrimonio neto por ingresos y gastos reconocidos directamente en el patrimonio neto (1+2+3+4+5+6)</b>			
<b>D) Reclasificaciones al excedente del ejercicio</b>			
1. Activos financieros disponibles para la venta			
2. Operaciones de cobertura de flujos de efectivo			
3. Subvenciones recibidas			
4. Donaciones y legados recibidos			
5. Efecto impositivo			
<b>D.1) Variación del patrimonio neto por reclasificaciones al excedente del ejercicio (1+2+3+4+5)</b>			
<b>E) Variación del patrimonio neto por ingresos y gastos imputados directamente en el patrimonio neto (C1+D1)</b>			
<b>F) Ajustes por cambios de criterio</b>			
<b>G) Ajustes por errores</b>			
<b>G) Variaciones en la dotación fundacional</b>			
<b>H) Otras variaciones</b>			
<b>J) RESULTADO TOTAL, VARIACIÓN DEL PATRIMONIO NETO EN EL EJERCICIO (A5+E+F+G+H+I)</b>			