

# El control de gestión en organizaciones sin ánimo de lucro. El caso particular de los colegios de economistas de España<sup>1</sup>

**Autora:** Pilar Soldevila i García  
**Director:** Dr. Oriol Amat i Salas

## I. Introducción: Objetivos y metodología

Esta investigación ha identificado los instrumentos de contabilidad de gestión que los gestores de las organizaciones no lucrativas (ONL), y más concretamente de los colegios de economistas de España, utilizan y pueden utilizar como sistemas de información para el control de la gestión y para la mejora de su eficiencia, eficacia y economía.

Para realizar esta identificación, ha sido necesario revisar los antecedentes

en la literatura de sistemas de información de control de gestión con el fin de conocer las variables que los académicos consideran que estos sistemas deben incluir. La mayor parte de la literatura está centrada en organizaciones lucrativas. No ha sido hasta mediados de este siglo, cuando las ONL han experimentado un gran desarrollo y cuando los académicos han dedicado sus esfuerzos a conocer la situación y las necesidades en sistemas de control de las organizaciones del sector no lucrativo. Los académicos, en general, han tomado como referencia las investigaciones que ya se habían hecho para organizaciones lucrativas y las han adaptado a las ONL una vez analizadas y especificadas las diferencias y las particularidades de este sector y de sus organizaciones.

Dado que el interés final era centrarnos en los colegios profesionales de economistas, se ha realizado previamente una revisión histórica de los colegios profesionales en general, sin especificar profesión, y también de la situación actual en España en cuanto a legisla-

---

<sup>1</sup> Tesis doctoral disponible en castellano en: <http://www.tdcat.cesca.es/TDCat-0516102-133216/>

ción, sobre todo teniendo en cuenta que en los últimos años han sufrido un cambio en este campo impulsado por la entrada de España en la Comunidad Económica Europea y por corrientes liberalizadoras, condicionando ambos factores su ámbito y marco de actuación. Finalmente, se ha realizado una revisión histórica más específica de los colegios de economistas de España, desde su nacimiento hasta la actualidad.

Dado que estas corporaciones integran a los licenciados en Ciencias Económicas y Empresariales, se ha estudiado la evolución de las facultades donde se pueden cursar estos estudios, y los planes de estudio, ya que supeditan la formación de los futuros economistas. Se ha revisado históricamente la evolución de la profesión, y la evolución que ha tenido en el ámbito social y laboral, siendo una profesión marcada por la gran cantidad de especializaciones profesionales que pueden ejercer. Posteriormente, me he centrado en la situación, evolución y problemática actual de los colegios de economistas en sí. Se ha analizado la evolución del crecimiento de los colegiados, se ha definido y descrito qué son estas corporaciones, y qué actividades y servicios ofrecen.

Se han realizado tres estudios empíricos: el primero dirigido a los gestores de los colegios de economistas, para conocer la situación y el nivel de implantación de instrumentos de control de gestión y sobre todo los que la contabilidad de gestión ofrece. Se han tabulado los resultados con un análisis bivariable con variables cualitativas y se han utilizado tablas de contingencia. El segundo estu-

dio se ha centrado en el análisis de la situación a nivel, también, de instrumentos de contabilidad de gestión de determinadas asociaciones inglesas que están destinadas a profesionales que ejercen en especialidades que en España pueden realizar los economistas. Se ha analizado la relación entre el sistema de control y los instrumentos de contabilidad de gestión que estas organizaciones utilizan con el grado de satisfacción que los gestores obtienen con su uso; y por otra parte, se ha analizado si éstos tienen algunos efectos en el éxito de la asociación. El resultado de la encuesta ha sido corroborado con el análisis de las memorias de actividad de las Instituciones. El tercer estudio estaba dirigido a los usuarios de los colegios de economistas para ver el nivel de calidad de los servicios y actividades que el colegio les ofrece, cuál es su opinión y los efectos de la profesionalidad múltiple que los caracteriza. Se han tabulado los resultados con un análisis multivariante con la técnica del análisis de correspondencias, trabajando siempre con dos grupos de variables cualitativas. La variable constante ha sido la especialización profesional, de la que se han diferenciado nueve en función del directorio colegial y de los resultados de la encuesta. La variable no constante ha sido la cuestión realizada.

## II. Estructura del trabajo

Se ha estructurado el estudio en cuatro partes y diez capítulos.

La primera parte tiene como finalidad presentar el marco conceptual del control de gestión y de la contabilidad

de gestión para las organizaciones. El capítulo primero incluye las diferentes definiciones del control de gestión y de la contabilidad de gestión que dentro de la literatura contable se han realizado. En el segundo capítulo se presenta la evolución en la literatura de organización de los elementos que tienen que incorporar los sistemas de control de gestión para todas las organizaciones. En el siguiente capítulo, nos centramos en las organizaciones no lucrativas; antes de describir los sistemas de contabilidad de gestión que éstas pueden utilizar, se ha considerado conveniente especificar las características de estas organizaciones que las diferencian de aquéllas que pertenecen al sector lucrativo y al público. En el capítulo cuarto, se revisa el estado del arte de los instrumentos de contabilidad de gestión que las organizaciones no lucrativas pueden utilizar.

La segunda parte del trabajo se centra en los colegios profesionales en España como organizaciones no lucrativas que son. Se desarrolla, en el capítulo quinto, la evolución histórica que han tenido y la situación actual. Seguidamente, en el capítulo sexto, se traslada el estudio ya más concretamente a los colegios de economistas. Por una parte se estudia qué son y qué características tienen los colegios, así como la situación actual, teniendo en cuenta la legislación vigente. Por otra parte, se analiza el colectivo que pueden integrar, como son los licenciados en estudios de economía. Se estudian las características que definen a los economistas, tanto en el ámbito de formación académica como en el ámbito de

especialidad profesional. Para ver su situación, se revisa la evolución de las licenciaturas en España, tanto en el ámbito de facultades como en el ámbito de crecimiento de estudiantes y de demanda laboral. Se compara esta evolución con la de los colegios de economistas, tanto en el ámbito de número de colegios como de crecimiento en número de colegiados.

La tercera parte desarrolla los tres estudios empíricos que se han realizado. El capítulo séptimo analiza los resultados de la encuesta efectuada en todos los colegios de economistas de España. En el capítulo octavo, se presentan los resultados de la encuesta en asociaciones inglesas con distinto crecimiento en número de socios y, el análisis de las memorias de las asociaciones con éxito de la muestra escogida, teniendo en cuenta como factor de éxito el incremento del número de socios en los últimos cinco años. En el capítulo noveno se estudian los resultados de las encuestas efectuadas al colegiado del *Colegi d'Economistes de Catalunya* para identificar el perfil del colegiado en función de la especialidad profesional y el grado de relación con el colegio, entendiendo como tal, su participación en las actividades y en los servicios que éste ofrece, su opinión y su grado de satisfacción.

La cuarta parte corresponde al capítulo diez, en el cual se presentan el resumen y las conclusiones del trabajo. Se realiza una revisión de los diferentes objetivos que se pretendían con el trabajo y el nivel de consecución de estas metas. Así, se describen las diferentes problemáticas analizadas en cada capítulo.

lo y cuáles son nuestras conclusiones y propuestas al respecto. Se determinan las debilidades y fortalezas de los colegios de economistas en España, así como un conjunto de recomendaciones en el ámbito de implantación de instrumentos de contabilidad de gestión. Finalmente, se realizan las propuestas para futuras investigaciones.

Finaliza la tesis con los anexos, que recogen información complementaria del estudio de la profesión del economista en España, los cuestionarios realizados y el detalle de los resultados obtenidos y una propuesta del modelo de planificación propuesto en el estudio aplicado a un caso específico del Colegio de Economistas, y con la bibliografía, que reúne las referencias citadas a lo largo del estudio.

### **III. Resultados obtenidos y conclusiones**

Las conclusiones se han agrupado en dos grupos: por un lado, sobre los instrumentos de contabilidad de gestión de los colegios de economistas como ONL que son; y, por otro, sobre los colegios profesionales en España y la profesión de economista. No obstante, a modo de resumen, se ha podido deducir que:

- La multiplicidad que caracteriza la profesión de economista debido a la diversidad de especializaciones profesionales que el economista puede ejercer condiciona la gestión a realizar por los colegios de economistas y el sistema de información que se podría implantar.

- La profesión de economista ha vivido épocas de crisis y épocas de expansión, pero en la actualidad está en un momento de expansión y ha crecido la demanda laboral de estos profesionales, por lo que han crecido el número de facultades en Ciencias Económicas y Empresariales, y el número de matriculados y licenciados. Así pues, los colegios de economistas tienen un creciente número de clientes potenciales, algo que sería una fortaleza para su futuro.
  - Este momento positivo de incremento de clientes potenciales no se ve reflejado en los colegios de economistas de España porque:
    - No crece paralelamente al número de licenciados anuales, con el número de colegiados anual.
    - Lo que es más preocupante es que el crecimiento se ha estancado, e incluso en algunos colegios es a la baja, dado que crecen las bajas anuales y exceden a las altas.
    - El grado de satisfacción de los colegiados es bajo.
- Todos estos factores muestran las debilidades de estas corporaciones y nos permite afirmar que los colegios de economistas están perdiendo cuota de mercado.
- No les ha ayudado el cambio de la Ley en colegios profesionales porque no son colegios de adscripción obligatoria para ejercer, por lo que, para que los clientes objetivos se colegien las actividades y servicios a ofrecer deben ser atractivos y de calidad. Dado que el colectivo es

muy diferente en función de la especialización profesional, estos servicios tienen que ser muy variados para que el grado de satisfacción sea positivo para todos los colegiados. Este hecho puede ser negativo porque con pocos recursos se dificulta el incremento de actividades pero al mismo tiempo puede ser positivo porque amplía el abanico de actividades que se pueden hacer.

- Al mismo tiempo existen otras asociaciones que hacen competencia directa a los colegios de economistas, con la diferencia de que centran su atención solamente en una especialización profesional específica, y por tanto pueden concentrar todas sus fuerzas en un abanico de servicios más exclusivo. Este factor podría ser una debilidad para los colegios de economistas.
- Haciendo referencia a los instrumentos de contabilidad de gestión. En este caso, se puede concluir que los colegios de economistas de España tienen implantados los instrumentos de contabilidad de gestión obligatorios (contabilidad financiera y presupuesto) y no los utilizan para su gestión. No planifican a largo plazo y no utilizan indicadores no financieros para analizar su gestión. Cabe señalar que hay excepciones, y que los colegios de más de dos mil quinientos colegiados y con una plantilla media de más de trece personas, utilizan instrumentos de contabilidad de ges-

tión más sofisticados y formalizados y los utilizan como sistemas de control. En general, no dan mucha importancia a la relación entre la misión y los objetivos, y la gestión. Así, por ejemplo, el presupuesto se hace de forma incremental y no refleja los programas de acción. Tampoco queda reflejada en los sistemas de control la satisfacción de las diferentes especializaciones profesionales sobre los servicios que el colegio les ofrece. Estos hechos denotarían lagunas en los sistemas de control de gestión de estas corporaciones.

- Con el análisis del sistema de información para el control de la gestión y los instrumentos de contabilidad de gestión que asociaciones inglesas que trabajan para profesionales que ejercen alguna de las especialidades que los economistas pueden hacer en España, se ha podido concluir cómo en las asociaciones en las que anualmente crece el número de asociados, crece además el número de actividades que realizan, así como también económicamente las ventas y los beneficios económicos, los cuales son positivos, y los imputan a reservas. También coinciden en que sus asociados están satisfechos, y son asociaciones con prestigio social por la calidad de los servicios que ofrecen, como por la calidad de los trabajos que hacen sus asociados. A nivel de sistemas de control de gestión, todas ellas tienen planes estratégicos a largo plazo, con misión y objetivos anua-

les definidos y que les sirven para que todos los miembros de la organización tengan claras sus actuaciones y responsabilidades. Utilizan la contabilidad financiera y analítica, el presupuesto a corto plazo e indicadores no financieros de satisfacción de sus usuarios. Algunas tienen planes de márketing, y en general, tienen mucha información de la

situación y del futuro de la profesión que ejercen sus usuarios. Los gestores coinciden al afirmar que tener implantados y utilizar para la gestión los instrumentos de contabilidad de gestión, es un factor de éxito en su cometido aunque no pueden afirmar que este hecho tenga un efecto directo con el incremento anual de asociados.