

# La popularitat del control de la gestió d'entitats sense ànim de lucre



La gestió d'una entitat no és una feina fàcil, sobretot si es tracta d'una organització sense ànim de lucre. Per això, aportar un model de comptabilitat de gestió per a aquestes entitats i en concret per als col·legis d'economistes ha estat l'objectiu de Pilar Soldevila, l'autora de *El control de gestión en organizaciones sin ánimo de lucro: el caso particular de los colegios de economistas de España*, la tesi més consultada de la Universitat Pompeu Fabra (UPF) al dipòsit Tesis Doctorals en Xarxa (TDX).



Façana del Col·legi d'Economistes de Catalunya, delegació de Barcelona.

Aquesta tesi, dirigida per Oriol Amat del Departament d'Economia i Empresa de la UPF, va ser llegida l'any 2000 i incorporada al TDX el 2002. Des de llavors, ha estat la més consultada de la UPF en el rànquing acumulat des del 2001, any en què es va posar en marxa el TDX. "Avui dia, tothom té clar que si una organització vol tenir èxit, sigui del sector que sigui, necessita realitzar una correcta gestió i una de les eines clau és disposar d'informació adient segons les variables essencials del negoci, i això és el que ofereix la tesi, un model que permeti la comptabilitat de gestió", explica Soldevila.

Per a Amat, "la tesi aprofundeix en la gestió d'entitats sense ànim de lucre i les eines que les poden ajudar en el seu procés diari de gestió. Generalment, la literatura que existeix al respecte i sobretot la més antiga se centra en organitzacions lucratives, d'aquí que aquesta tesi generi interès".

Quant a la publicació de les tesis al TDX, Josep Joan Moreso, rector de la UPF, afirma que "suposa un increment extraordinari de l'accessibilitat al treball dels autors. El posa a l'abast de tot el món i n'assegura la seva perdurabilitat. És una gran oportunitat de difondre i compartir el resultat del seu treball recerca, al qual

ha dedicat molt temps i molts esforços. A més, TDX dóna més ressò científic i prestigi als departaments i a les pròpies universitats, tant a nivell nacional com internacional i, conseqüentment, també més cites i més audiència. TDX és un clar exemple de com la tecnologia dóna valor a uns continguts de gran interès en l'àmbit de la recerca i, alhora, els retorna a la comunitat científica, enriquint així el procés de creació de coneixement".

Per a Amat, el TDX és "una eina imprescindible per als investigadors, ja que dóna un accés immediat a la recerca que es produeix. Quan el TDX no existia, l'accés a les tesis requeria de molt temps i diversos tràmits burocràtics. Sens dubte, les TIC i la cooperació entre les universitats i l'administració demostra que, un cop més, la unió fa la força". "Jo animaria a tothom a publicar els seus estudis al dipòsit, ja que facilita l'intercanvi d'opinions i coneixements entre investigadors de disciplines comunes", afegeix Soldevila.

Per aconseguir desenvolupar un model de gestió per a entitats sense ànim de lucre i més concretament per a la gestió profitosa dels col·legis d'economistes, la tesi s'ha diferenciat en varis aspectes. Primer, s'hi exposa l'estat de l'art en la comptabilitat de gestió i els seus instruments de control. "Normalment, els estudiosos han dedicat esforços en conèixer la situació de les organitzacions no lucratives, sobretot des de meitat de segle, moment en què aquestes organitzacions han experimentat un gran desenvolupament. Això sí, s'han pres de referència recerques que ja s'havien fet per a entitats lucratives i s'han adaptat a les no lucratives", comenta Soldevila.

Les entitats sense ànim de lucre no poden tenir pèrdues si volen ser viables. A més, molts dels seus serveis solen ser de caire altruista i això implica un problema a l'hora d'avaluar el resultat de la seva gestió, ja que els seus objectius socials són difícils de valorar. També cal destacar que aquestes entitats estan gestionades per voluntaris o gent no professional en el camp de la gestió i per això "se li ha donat poca importància, fins al punt que en moltes organitzacions no lucratives el control de la gestió és pràcticament inexistent. I en un moment en què els recursos econòmics són cada cop més difícils d'obtenir, si aquestes entitats volen

## Oriol Amat: “En un moment en què els recursos econòmics són cada cop més difícils d’obtenir, aquestes entitats han introduir eines de control de la gestió”

sobreviure, aquest és un dels canvis que han d’introduir”, explica Amat. Per a Soldevila, “el model de planificació estratègica que proposa la tesi dóna les direccions adients perquè aquestes organitzacions puguin gestionar-se amb facilitat, solucionant així aquests problemes”.

També s’hi tracta la situació dels col·legis professionals a Espanya. “El col·lectiu dels col·legis professionals no havia estat tractat fins ara a nivell de ges-

tió”, explica Soldevila. En particular, la tesi s’ha centrat en els col·legis d’economistes i ha desenvolupat també la història de la professió d’economista i dels estudis que permeten exercir-la.

Per analitzar la problemàtica dels col·legis professionals s’han realitzat diversos estudis empírics, “adreçats alguns a gestors dels col·legis per conèixer la situació i el nivell d’implantació dels seus instruments de control de gestió”, comenta Amat. També s’ha analitzat la situació a entitats angleses. “En concret, s’ha escollit el Regne Unit per la seva tradició en associacions sense ànim de lucre”, afegeix Soldevila. Els estudis realitzats en aquestes entitats angleses demostren els efectes positius de la formalització i sofisticació dels instruments comptables com a sistemes d’informació per al control de la gestió

i també en la millora de la qualitat dels serveis oferts i del treball desenvolupat.

“El fet de tenir implantat un sistema de control de la gestió, entès com un sistema de planificació, avaluació, control i seguiment de les actuacions i resultats obtinguts, ha permès a aquestes entitats identificar clarament quina és la seva missió i objectius, i establir tot seguit un pla d’actuacions”, explica Amat. A més, els òrgans gestors d’aquestes entitats confirmen que “el sistema de control de la gestió és una de les claus de l’increment d’associats, encara que no una conseqüència directa. Tot i així, afirmen que els ha permès millorar el grau d’eficiència, eficàcia i economia en la gestió dels recursos disponibles”, afegeix Soldevila.

Com a resultat del estudis efectuats en els col·legis d’economistes espanyols, s’ha demostrat que aquests no utilitzen,



**Oriol Amat** és catedràtic d’Economia Financera i Comptabilitat a la Universitat Pompeu Fabra (UPF). Doctor en Ciències Econòmiques per la Universitat Autònoma de Barcelona i MBA per ESADE. Ha realitzat estudis de postgrau a l’Stockholm School of Economics i UCLA. Actualment és director del Programa de Qualitat Educativa de la UPF. Ha estat director del Departament d’Economia i Empresa de la mateixa universitat; i vicerector d’Economia i Sistemes d’Informació també de la

UPF. És vicepresident de l’ACCID (Associació Catalana de Comptabilitat i Direcció) i membre de la Junta del Col·legi d’Economistes de Catalunya. La seva recerca se centra en les noves tendències en comptabilitat de gestió i en l’anàlisi d’empreses.



**Pilar Soldevila** és doctora en Direcció i Administració d’Empreses per la Universitat Pompeu Fabra (UPF). Llicenciada en Ciències Econòmiques i Empresariales per la Universitat Autònoma de Barcelona. Actualment és professora associada de comptabilitat de costos a la UPF i de l’àrea de comptabilitat de gestió a l’Institut de Formació Continua (IDEC) de la UPF. Ha donat classes a diferents universitats espanyoles i ha fet estades predoctorals a la Central University of Lancashire. És conselle-

ra del Col·legi d’Economistes de Catalunya i membre de la Comissió de Comptabilitat de Gestió d’AECA. En el món empresarial, té experiència en auditoria, finances i control de gestió. Ha participat en projectes de recerca de la UPF, de la Universitat de València i de la d’Alcalá de Henares, sempre en l’àrea de comptabilitat de gestió de diferents sectors empresarials. Ha escrit diferents llibres en comptabilitat financera, de costos i de gestió.

## Pilar Soldevila: “Les organitzacions no lucratives milloraran el seu funcionament i la seva viabilitat si incorporen eines de comptabilitat de gestió”

en general, la planificació estratègica com a eina de gestió. És a dir, “no tenen plans d’actuació a llarg termini, sinó que es gestionen a partir d’un pressupost a curt termini i la seva missió i objectius no estan gaire elaborats. En tot cas, sí existeix una consciència generalitzada d’aconseguir un increment del nombre de col·legiats i d’enfortir el prestigi del col·legi”, explica Soldevila.

Per a l’autora d’aquesta tesi, “el problema és que els col·legis d’economistes, tot i ser especialistes en el tema, no tenen tota la infraestructura necessària implementada. De vegades, aquest fet és a causa de la dimensió del col·legi, que té un nombre petit de col·legiats, d’altres, pels escassos recursos econòmics de què disposa o per manca de temps. Tot i així, els seus gestors reconeixen que els agradaria poder fer-ho”. “Les organitzacions no lucratives milloraran el seu funcionament si incorporen eines de comptabilitat de gestió en els seus plans”, conclou Soldevila. ■