



vicealcaldía, portavoz,
seguridad y emergencias

MADRID

PLAN DE FORMACIÓN A ENTIDADES Y COLECTIVOS SIN ÁNIMO DE LUCRO DE LA
CIUDAD DE MADRID EN 2024

- Dirección General de Participación Ciudadana -

∞∞ Espacio asociativo/Banco de recursos formativos ∞∞

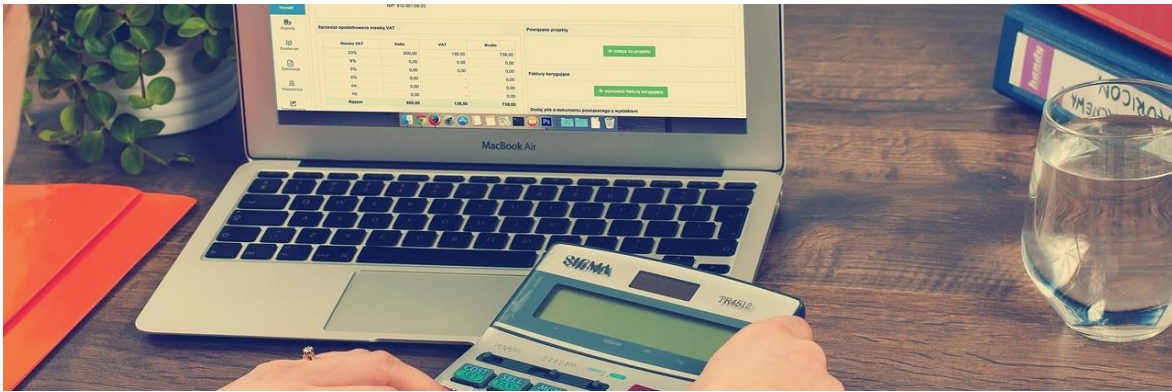
CÓMO LLEVAR LA GESTIÓN ECONÓMICA DE UNA ENTIDAD NO LUCRATIVA - II





CONTENIDO

1. INTRODUCCIÓN. LA (BUENA) GESTIÓN ECONÓMICO FINANCIERA.....	3
2. DE LA PLANIFICACIÓN A LA VALORACIÓN: INSTRUMENTOS DE ANÁLISIS, SEGUIMIENTO Y EVALUACIÓN DE RESULTADOS	5
2.1. <i>Los indicadores</i>	6
2.2. <i>El cuadro de mando integral</i>	8
2.3. <i>La perspectiva del CMI.....</i>	10
2.4. <i>Las relaciones causa-efecto en el CMI</i>	11
2.5. <i>El mapa estratégico.....</i>	11
3. OBLIGACIONES EN TORNO A LA GESTIÓN ECONÓMICA: RENDICIÓN DE CUENTAS, TRANSPARENCIA Y FISCALIDAD.....	13
3.1. <i>Obligaciones de rendición de cuentas de las asociaciones NO declaradas de utilidad pública</i>	13
3.2. <i>Obligaciones de rendición de cuentas de las asociaciones declaradas de utilidad pública.....</i>	14
4. OBLIGACIONES FISCALES DE LAS ENTIDADES SIN FINES LUCRATIVOS. IMPUESTO DE SOCIEDADES E IVA.....	15
4.1 <i>El Impuesto de Sociedades</i>	15
4.2 <i>El IVA en las ENL</i>	18
BIBLIOGRAFÍA.....	22



1. INTRODUCCIÓN. LA (BUENA) GESTIÓN ECONÓMICO FINANCIERA

La credibilidad de nuestras entidades se sustenta en lo que hacen y en los valores que ponen en funcionamiento. Pero también, y muy especialmente, en lo que consiguen.

Intentar permanentemente algo y no conseguir resultados no sería una buena carta de presentación. El mero hacer “cosas” no nos justifica. Admiramos a las organizaciones y personas voluntarias que rescatan a naufragos en el Mediterráneo porque salvan vidas de personas que tuvieron que huir del infierno de Siria o de donde sea, no porque se paseen infructuosamente por el Mediterráneo en un barco sin efectuar ningún rescate.

La buena voluntad es una condición necesaria, pero tenemos una “cantidad limitada de esfuerzos” que poder invertir, y hay que emplearlos allí donde van a ser útiles, donde van a ser más útiles, sin desperdiciarlos donde serán infructuosos.

Así que **hay que hablar de éxitos**. Hay que reflexionar acerca de qué es un éxito en nuestra misión y qué pasos intermedios nos acercan a él. Hay que tomar en consideración los recursos disponibles y tratar de realizar el mejor uso posible de ellos. No hay motivo para considerar que una ENL (entidad no lucrativa) no tiene por qué buscar la eficacia ni ser eficiente en su empleo de los recursos. Podemos hacer una caricatura, presentando estos principios como algo “sin alma”, propio de entidades solo guiadas por el afán de lucro. Pero eso es una interpretación sesgada y equivale a considerarnos organizaciones no muy bien gestionadas.

En el fondo, creer eso es creer que el ánimo de lucro es un motor más poderoso que los valores de participación, solidaridad, justicia, compromiso y apuesta por un mundo mejor que muy habitualmente informan la acción de las entidades sociales. ¿Por qué ha de ser menos eficaz una ENL? ¿Por qué ha de organizarse peor? ¿Por qué ha de ser menos exitosa o estar menos orientada al éxito? ¿Por qué ha de asumir que no puede alcanzar sus fines por falta de medios si cuenta con el capital humano más comprometido, esforzado y entusiasmado con su misión que existe? (Y si no contamos con esto, *nos lo tenemos que mirar*).

Sí podemos encontrar menos conocimientos técnicos y peor liderazgo que en grandes entidades mercantiles, porque al fin y al cabo ellas pugnan por “comprar” lo mejor que encuentran en el mercado, pero eso son carencias subsanables, a través del aprendizaje.



Los recursos siempre son un factor limitante. Dado que las ENL no están orientadas al beneficio económico, es natural que cuenten con presupuestos limitados. Se puede hacer más –y se debe hacer más– en el terreno del **desarrollo de recursos**, pero lo que no se puede descuidar es su empleo **eficiente** (hacer más con menos).

Por tanto, hablar de buena gestión de una organización nos ha llevado a la noción de éxito –**eficacia**– y a la de **eficiencia**. Es inevitable mencionar el papel fundamental del respeto a sus propios valores y el trabajo con una perspectiva de sostenibilidad. Porque las ENL persiguen algo, y ese “algo” normalmente está en el largo plazo (necesitan ellas mismas ser sostenibles para perdurar en el tiempo y cumplir su misión). Y porque, si se trabaja en la construcción de un mundo (futuro) mejor, hay que trabajar en términos de sostenibilidad (medioambiental y social).

¿Eficacia y eficiencia? Recordemos, ya que estos términos habrán de salir más de una vez, que corresponden a planos distintos. Para conseguir nuestros fines, hay que hacer las cosas correctas (eficacia). Si un profesor da a sus alumnos un aprobado general, ha sido muy eficiente (100% de aprobados con un esfuerzo mínimo) pero no ha sido eficaz si lo que se perseguía era el aprendizaje (dar aprobados, pero debidos al aprendizaje de los alumnos).

La eficiencia se relaciona, según Drucker, con hacer *bien* las cosas (no derrochar los recursos), mientras la eficacia (conseguir el beneficio social, el “impacto”) consiste en hacer las cosas *adecuadas*. El *qué* es la eficacia y el *cómo* es la eficiencia.

Hablar de buena gestión económica en una entidad social no es hablar de ingresos y gastos y beneficios (bueno, eso también). Es, sobre todo, hablar de cómo se obtienen, organizan y emplean los recursos **al servicio de la misión de la entidad**. Eficaz, eficiente y sosteniblemente.

Para una gestión más profesional y moderna, dado el nivel en que habitualmente nos movemos en el sector, no es imprescindible inventar técnicas novedosas y sofisticadas. Las ENL, en general, llevan retraso en aplicar métodos de trabajo y organización que ya han sido suficientemente probados en entidades mercantiles y que –con la necesaria traducción– nos pueden facilitar el alcanzar mejor los fines de la entidad.



2. DE LA PLANIFICACIÓN A LA VALORACIÓN: INSTRUMENTOS DE ANÁLISIS, SEGUIMIENTO Y EVALUACIÓN DE RESULTADOS

Podemos considerar que los presupuestos son la herramienta fundamental para la planificación de los recursos económicos de la entidad.

Generalmente, tienen una perspectiva anual. Por tanto, debemos complementar las limitaciones de este punto de vista con un conocimiento de la situación patrimonial de la entidad y mantener también una perspectiva a medio plazo, que se va a sustentar en la planificación estratégica de la entidad.

No debemos desligar la actividad del área económico-financiera de la entidad de su misión, de cómo esta se ve acometiendo el cumplimiento de sus fines, de los planes que realice para el corto y medio plazo y de los factores en los que haya decidido fijarse para determinar el grado de éxito que va alcanzando en su acción.

¿Quiénes somos?	Misión y valores ↓
¿A dónde queremos llegar?	Plan estratégico ↓
¿Cómo alcanzar los fines?	Programa ↓
¿Con qué recursos?	Presupuesto ↓
Mejora continua	Evaluación y control

basado en Mercedes Ruiz y Pilar Tirado (2006)

De los presupuestos se obtiene mayor rendimiento realizando una **liquidación presupuestaria** a final del periodo, que permite obtener conclusiones acerca de las desviaciones que se han producido. Y también mediante **controles presupuestarios periódicos** (por ejemplo, trimestrales) para una detección temprana de los problemas y para su corrección, cuando ésta es posible.

Como veíamos en el cuadro anterior, los niveles más generales –misión, visión, objetivos estratégicos– deberían influir en las acciones que se realizan a nivel operativo (en el corto plazo).

Por tanto, el presupuesto debería, de alguna forma, reflejar los criterios y las decisiones estratégicas de la entidad, pero no nos aportan información directa acerca del cumplimiento de los objetivos estratégicos. Por eso, necesitamos **herramientas** más allá de los presupuestos.

La contabilidad financiera tiene limitaciones para reflejar la realidad económica de una entidad. La limitación más clara estriba en la valoración de los intangibles. ¿Dónde se refleja que la entidad cuenta con un equipo formado, bien integrado y motivado, fiel a los fines de la entidad? ¿Dónde se refleja que, con el paso de los años, la entidad ha desarrollado procedimientos de trabajo para dar respuesta a retos complejos (como la solicitud y gestión de subvenciones, la organización de eventos, la atención personalizada a los beneficiarios...)? ¿Dónde se refleja la valoración –positiva o negativa– que recibe en su comunidad y por parte de las administraciones públicas?

La contabilidad financiera, además, nos habla del pasado. De una parte de él, cuantificada económicamente. Pero trabajamos en el presente y orientados (deberíamos) al largo plazo. No podemos prescindir de los datos financieros en esa orientación al largo plazo, pero necesitamos complementarlos con información adicional, si es que queremos tener una información **EQUILIBRADA**. La información *crítica* para el éxito a medio y largo plazo.

En muchas entidades, la estrategia se despliega de forma *implícita*. No disponen de una formulación explícita de cuáles son sus planes en el medio plazo. Hay que decir que disponer de un plan estratégico a 4 o 5 años y confeccionado conforme a los cánones no asegura que las cosas vayan a suceder como se previeron. Pero si la organización plasma por escrito sus planes –y los formula siguiendo un procedimiento apropiado– seguramente será más consciente de qué busca, qué variables del entorno e internas pueden ser favorecedoras o pueden obstaculizar sus fines y, seguramente, habrá más conocimiento compartido en torno a esto. Por tanto, ese procedimiento apropiado va a favorecer los consensos y la unidad de acción (que distintas personas no estén tirando en direcciones diferentes con el convencimiento de que eso es lo que la entidad pretende hacer).

En resumen: vamos a afrontar el control económico como algo **supeditado a los fines y planes de la entidad** y como algo que también incide en la capacidad de ésta de conseguir acercarse a la consecución de estos fines y planes (para los que será necesario contar con recursos y emplearlos eficientemente, sin dilapidarlos).

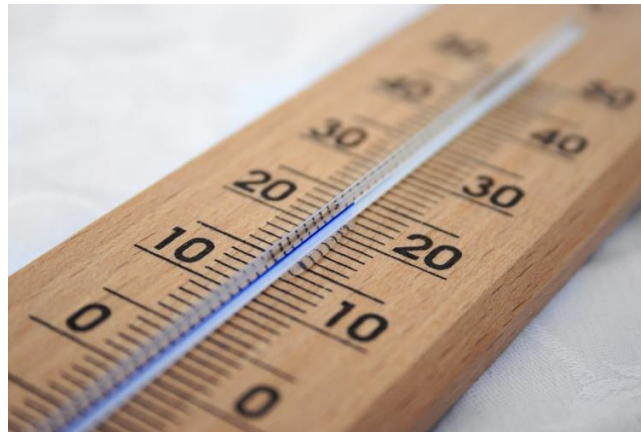
2.1. Los indicadores

“Si no puedes medirlo, no puedes gestionarlo”

Los fines generales son imprecisos por su propia naturaleza (por ejemplo, *el bienestar de los niños y jóvenes*). La entidad realiza su propia aproximación a ellos centrándose en factores concretos que se considera que tienen una incidencia en estos fines (p.e. la salud bucodental es un factor que forma parte del bienestar de las personas, y conviene mejorarla desde la infancia).

Para poder valorar el grado de éxito en la acción de la entidad, es preciso disponer de alguna forma de medida, aunque sea aproximativa, de este factor (p.e., la existencia o no de caries, o de patologías en las encías). Aquí, “factor de éxito” sería una forma de referirnos a la eficacia. Asegurado que existe alguna relación entre la salud bucodental y el bienestar físico, nuestro trabajo será eficaz si interviene en una mejora de la salud bucodental de la población a la que nos dirijamos (niños y niñas de tal edad en tal término municipal, por ejemplo).

Para la medida de estos factores de éxito, empleamos **indicadores** (por ejemplo, porcentaje de la *población diana* con ausencia de caries, o media de caries por individuo). Los indicadores son **unidades de medida** que permiten el seguimiento de las variables clave para la entidad.



Uno de los indicadores que vemos utilizar a menudo en relación al cambio climático es el del aumento de temperatura ¿Temperatura media? Eso tiene “letra pequeña” respecto a cómo se obtienen los datos y una fórmula de cálculo para obtener el resultado del indicador en un territorio y un período determinados.

Todavía tendremos que atender a factores externos que van a influir en nuestro proyecto. Las normas podrían impedir cierto trabajo en ese terreno sin los estudios, titulación y colegiación adecuadas. O, si nos hemos centrado en campañas de sensibilización en los colegios, podríamos tener vedado el acceso a los mismos por una norma o una decisión administrativa.

También deberemos analizar si existe relación de causa-efecto entre nuestra acción y el resultado de nuestro indicador. Por ejemplo, ¿en qué medida una mejora anual del 2% en la tasa de incidencia de caries se puede atribuir a nuestra campaña de revisiones bucodentales y reparto de cepillos y dentífricos o a la campaña educativa estatal para promover una alimentación más sana, que sucedió a la vez?

La herramienta básica para medir y realizar el seguimiento de los factores de éxito es, como hemos dicho, el **indicador**. Éste nos ofrecerá datos –generalmente cuantitativos– acerca de la realidad sobre la que trabajamos. Estos datos en unas ocasiones podrán provenir de estadísticas oficiales y otras fuentes externas, y en otras ocasiones tendrán su origen en datos recogidos por la propia entidad.

También es posible que reflejen un dato simple (% de ausencia total de caries) o puede ser una “construcción” que aúna datos simples en un indicador complejo (un índice sintético de salud bucodental, compuesto en un 60% por la tasa de caries, en un 30% por la de determinadas patologías bucales menos frecuentes y en un 10% por el porcentaje de sujetos que necesitan una ortodoncia ...todo sintetizado finalmente en una única cifra. Estoy inventando, seguro que este indicador sonará absurdo a un especialista).

Como nuestros objetivos también pueden hacer referencia a factores de índole económica, también podemos necesitar controlar índices referidos a esa área. Por ejemplo, si nos planteamos una mejora en la tesorería de la entidad para poder contar a lo largo del año con los recursos precisos, necesitaremos un indicador que concrete y mida la “mejora de la tesorería”, como una relación entre dinero en caja y bancos respecto del gasto mensual o un recuento del número mensual de veces que la cuenta queda al descubierto o quizá un cálculo del plazo medio de cobro de las facturas de la entidad.

Los indicadores aportan medidas sobre los factores de éxito, pero existen riesgos de mala utilización:

- Puede ser que manejemos **indicadores poco relevantes** (por ejemplo, el número de veces que la cuenta queda en descubierto podría no estar informando de problemas serios de tesorería, que están quedando ocultos a ese indicador porque se solucionan alargando en demasía los plazos de pago, no realizando adquisiciones imprescindibles para la buena marcha de la entidad...)
- Puede que un **exceso de indicadores** se haga inmanejable, y nos sea muy difícil adquirir una visión de conjunto del grado de éxito o fracaso.
- Nuestra selección de indicadores podría estar sesgada a cierta área de factores, ignorando otros factores que podrían ser decisivos en el medio plazo.

Un buen indicador debe ser **objetivo, verificable** (comprobable), **claro** (comprensible), **pertinente** (que mida lo que realmente queremos medir) y **fiable** (consistente a lo largo del tiempo).

La afirmación anterior nos permite hacernos una idea de que no es tan sencillo desarrollar buenos indicadores. Nuestros indicadores pueden *fallar* por una serie de factores, así que es importante dedicarles la atención y la reflexión apropiadas.

Podemos contar con indicadores que midan, entre otras cosas:

- **resultados** (la eficacia de nuestra actividad)
- **productos** (la generación de productos, p.e. edición de una publicación)
- **procesos**
- **economía** (la relación entre los costes reales y los previstos).

2.2. El cuadro de mando integral



El término “cuadro de mando” o “panel de control” es una metáfora que establece un paralelismo entre un documento que recopila indicadores que nos informan de la marcha de nuestros proyectos y el panel del conductor de un vehículo o aeronave.

Norton y Kaplan, autores de *El Cuadro de Mando Integral*, apuntan un ejemplo muy gráfico: ¿a que no montaríamos en un avión si el piloto nos dijera que en este viaje va a controlar la velocidad pero no la altura, porque eso ya lo hizo en un viaje anterior y ahora quiere centrarse exclusivamente en la velocidad?

Es verdad que un exceso de datos puede desorientar, pero los datos críticos hay que controlarlos. Es decir, no podemos limitarnos al beneficio económico para dirigir la nave.

Ese panel de control puede contener una selección de indicadores **críticos**, que es necesario controlar mientras se conduce (velocidad actual, nivel de combustible, temperatura del líquido de refrigeración...) Igualmente, una hoja de cálculo en la que se anotan periódicamente las mediciones que realizamos, está sintetizando factores que se consideran críticos.

Resulta muy relevante cuál sea esa selección, tanto por su número como por su naturaleza. El **cuadro de mando integral** (CMI) es un desarrollo conceptual de Norton y Kaplan para corregir una tendencia en las empresas a centrarse en indicadores financieros y a corto plazo.

Su adaptación a una entidad no lucrativa (grande) es relativamente sencilla, porque normalmente ya entiende que le interesan objetivos no económicos y no centrados en el corto plazo.

Como toda herramienta, su despliegue debería ser **adaptado a las necesidades de la entidad**, que están muy influidas por factores como su tamaño, el sector en el que actúa y la forma en que se financia (en el entendido de que debe elaborar información para ser transparente con sus financiadores).



Para las necesidades de la conducción de un coche, su cuadro de mandos es notablemente más simple que el de un avión, mostrando una selección de indicadores muy estudiada para ser reducida al mínimo imprescindible. Un panel de control o cuadro de mando adquiere su valor no por el número de datos que contiene, sino por la selección de la información más relevante.

El CMI propone cierto equilibrio entre indicadores, que se distribuyen en cuatro perspectivas:

- perspectiva financiera
- perspectiva del cliente
- perspectiva interna (o de los procesos internos)
- perspectiva de crecimiento y aprendizaje

De esta forma, proponen prestar atención al corto plazo (a donde apuntan especialmente la perspectiva financiera y la de los procesos internos) y al medio plazo (la perspectiva de crecimiento y aprendizaje está disparada hacia el futuro). También se equilibra lo financiero con lo no financiero, lo interno y lo externo...

Esto presupone que la entidad ha formulado objetivos que abarcan estas cuatro áreas, de los que se pueden derivar unos “mapas estratégicos” que distribuyen los objetivos entre estas áreas.

2.3. La perspectiva del CMI

1. **Perspectiva financiera:** aúna indicadores referidos a la financiación de la entidad, al consumo de recursos. La pregunta que podríamos hacernos es: ¿qué deberíamos alcanzar para poder decir que hemos tenido éxito en el aspecto financiero? ¿Qué diríamos a los socios?
2. **Perspectiva del cliente:** “cliente” es una palabra que generalmente no pertenece al vocabulario de las entidades sociales, pero siempre habrá términos equivalentes en este contexto: “beneficiarios”, “usuarios”, “socios” (cuando es a ellos a quienes se dirige la actividad de la organización).

La perspectiva del cliente aúna indicadores referidos al número de personas atendidas (o, por ejemplo, animales atendidos en una protectora de animales), a su satisfacción con el servicio recibido, su fidelización...

3. **Perspectiva de los procesos internos.** Reúne indicadores orientados a medir la eficiencia de la actividad y la calidad de los servicios (o, en algunos casos, productos), como coste de la prestación para la entidad, tiempo empleado con cada persona... Respondería a una pregunta del tipo de ¿en qué procesos debemos ser excelentes para satisfacer a nuestros “clientes” (beneficiarios u otros interesados).
4. **Perspectiva de crecimiento y aprendizaje:** incluye indicadores correspondientes a la sostenibilidad futura de la entidad, que tendrá que adaptarse en algún momento a retos nuevos. Desde esta perspectiva, nos preguntamos: ¿cómo mantendremos y sustentaremos nuestra capacidad de cambiar y mejorar para conseguir alcanzar nuestra visión?

Cuando conozcamos las respuestas –que vienen a ser objetivos– debemos identificar indicadores que hagan claro y tangible lo que buscamos.

Trabajar en estos cuatro planos permite un equilibrio entre los resultados (medida del pasado o –si acaso– del presente) y los elementos que van a provocar resultados en el futuro, entre lo objetivo (económico) y aspectos subjetivos (percepción de los beneficiarios), entre lo externo (servicios que prestamos) y lo interno (funcionamiento interno, que le da más calidad cuanto mejor es).

Aunque los autores del CMI lo conciben como una herramienta estratégica –para trabajar en el medio o largo plazo–, perfectamente nos puede ayudar en el terreno operativo –metas a un año– si la entidad no ha realizado una planificación estratégica (algo que, de todos modos, es muy deseable, pero hay que admitir que no todas están en el momento apropiado).

2.4. Las relaciones causa-efecto en el CMI

En la perspectiva financiera, podríamos por ejemplo esperar un aumento de los ingresos. Este podría provenir de una mayor fidelización de los “clientes”, que realizan varias compras. Así que el inductor en un aumento de los ingresos puede estar en la perspectiva del cliente. En un caso así, el cuadro de mando debería integrar algún indicador referido a la fidelidad del cliente.

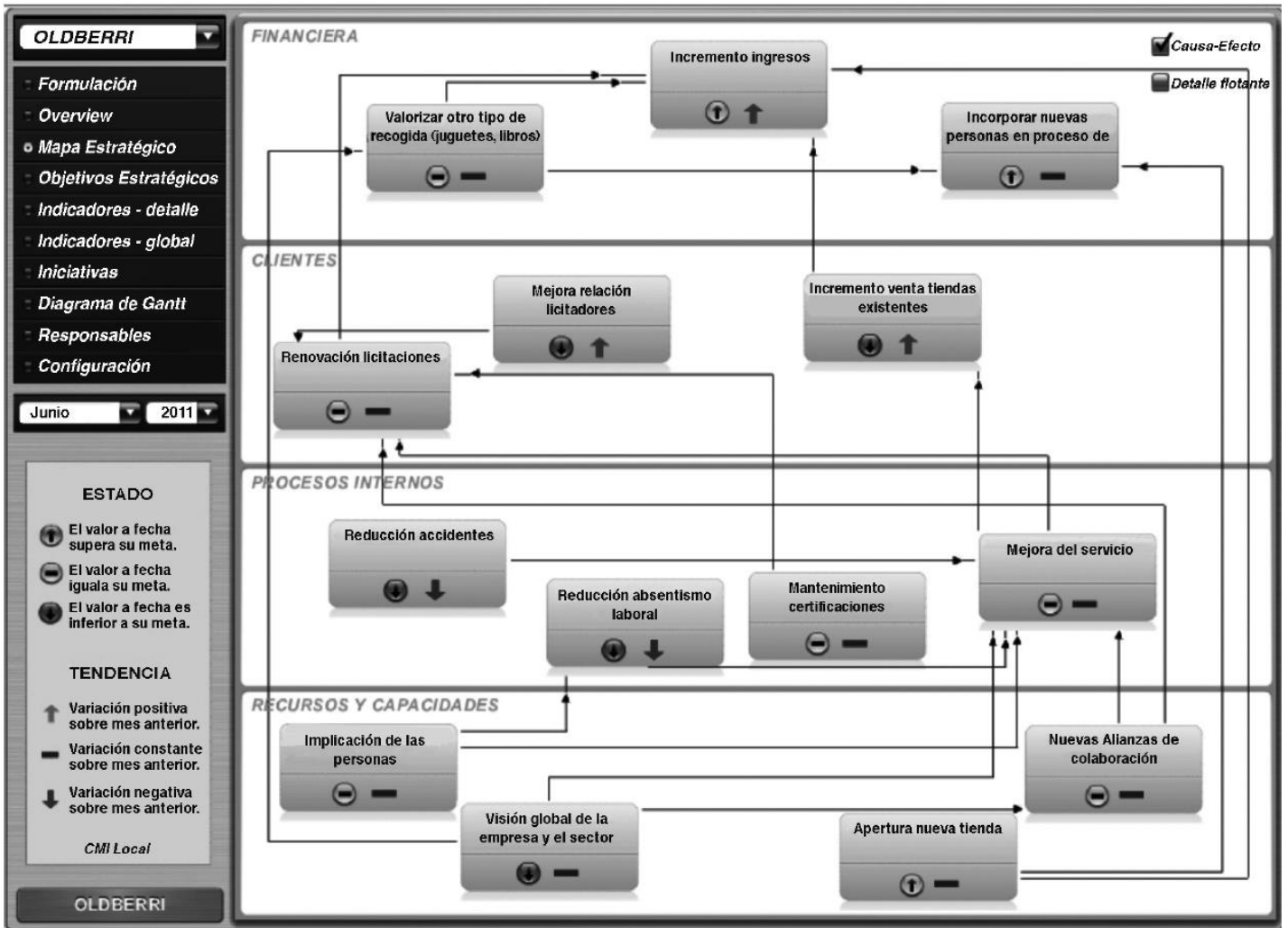
Otro ejemplo: la satisfacción del “cliente” (pensemos en “beneficiario”, por ejemplo) se relaciona con la calidad de la atención que recibe. De esta forma, encontramos una relación entre la perspectiva del cliente y la de los procesos internos. Eso puede llevarnos a tratar de que los voluntarios tengan un desempeño adecuado. A eso se podrá llegar invirtiendo esfuerzo en la captación de voluntarios (perspectiva de procesos internos) y en su formación (perspectiva del aprendizaje).

Un cuadro de mando integral bien construido debe contar la historia de nuestro “negocio” o proyecto (nuestra aproximación a la consecución de nuestros fines). Consiste en una secuencia de hipótesis entre los resultados y los **inductores** que los producen. Cuando las relaciones entre las cuatro perspectivas están bien trabadas, el conjunto adquiere sentido y el cuadro de mando nos permite polarizarnos en la estrategia que queremos llevar a la práctica.

2.5. El mapa estratégico

Existe un conjunto de actividades y resultados que son inductores de otros. Una parte fundamental del CMI es el análisis de estas causas y efectos, que generan unos *itinerarios* que describen lo más relevante de lo que la entidad realiza para alcanzar sus objetivos.

Para que el mapa estratégico tenga sentido, las variables que se utilizan deben tener una influencia relevante sobre otra variable que se quiere mejorar (por ejemplo, en una entidad pueden llegar a la conclusión, después de un análisis, de que mejorar la formación de su personal en una determinada faceta influirá en un mejor trato a los beneficiarios. Si no se espera un efecto relevante, no se gana gran cosa incluyéndolo en el mapa estratégico, porque hay que concentrarse en las variantes que van a modificar realmente las cosas; pero si se espera de la formación –perspectiva de procesos internos– una mejora apreciable para los destinatarios –perspectiva de cliente–, entonces este es un buen candidato para figurar en el mapa estratégico de la entidad).



Ejemplo de mapa estratégico, en VVAA (2012). El cuadro de mando integral en las Entidades No Lucrativas, Revista de Contabilidad y Dirección, Vol. 14, año 2012, pp. 89-106

Una vez identificadas en el mapa estratégico las variables sobre las que es necesario operar, llega el momento de determinar los objetivos y cuantificar las metas a alcanzar. El cuadro de mando integral sintetiza en una herramienta de seguimiento esos objetivos y metas que se traza la entidad, para su evaluación periódica y la aplicación de correcciones cuando se aprecian desviaciones.



3. OBLIGACIONES EN TORNO A LA GESTIÓN ECONÓMICA: RENDICIÓN DE CUENTAS, TRANSPARENCIA Y FISCALIDAD

Las obligaciones contables y de rendición de cuentas de las asociaciones están influidas por dos factores: declaración de utilidad pública (o su ausencia) y tamaño de la entidad.

Como veremos, en Madrid no está bien determinado el alcance de las obligaciones contables de las asociaciones que no cuentan con la declaración de utilidad pública. Eso permitiría argumentar que una asociación pequeña con un sistema contable, digamos, doméstico podría no estar fuera de las exigencias de la norma. Sin embargo, una entidad de cierto volumen nunca debería prescindir de llevar su contabilidad conforme al Plan General Contable. Atendiendo al volumen, las entidades más pequeñas pueden formular sus cuentas conforme al *modelo abreviado*, si cumplen al menos dos de estos tres requisitos:

- a) Que el total de las partidas del activo no supere los cuatro millones de euros.
- b) Que el importe neto de su cifra anual de negocios no supere los ocho millones de euros.
- c) Que el número medio de trabajadores empleados durante el ejercicio no sea superior a cincuenta.

Las que emplean el *modelo normal* tienen unas obligaciones ampliadas a la hora de formular sus cuentas anuales.

3.1. Obligaciones de rendición de cuentas de las asociaciones NO declaradas de utilidad pública

La normativa es confusa para estas asociaciones. La Ley 1/2002 opta por no especificar claramente qué tipo de contabilidad se exigirá a las asociaciones (“deberán llevar su contabilidad conforme a la normativa que les sea de aplicación”) pero sí menciona que el procedimiento debe ser tal que ofrezca, entre otras cosas, una imagen fiel de la **situación patrimonial** y de las **actividades** realizadas. Eso nos remite al balance de situación y la cuenta de resultados, o documentos que ofrezcan una información similar.

En consecuencia, parece que no se especifica “contabilidad por partida doble y analítica”, pero se describe un procedimiento que dé información equivalente.

Para el caso de la Comunidad de Madrid, no está especificado que exista obligación de **legalizar los libros** contables. En consecuencia, el Registro de Asociaciones de la

Comunidad de Madrid (como el Registro Nacional de Asociaciones) no legaliza los libros de las asociaciones, a no ser que estén declaradas de utilidad pública.

Respecto al **depósito de cuentas** (o rendición de cuentas, término que hemos preferido en este manual), tampoco se contiene ninguna obligación en dicha ley.

Por tanto, podemos concluir que **–en sus términos más generales–** no hay obligación ni de legalización de libros ni de rendición de cuentas para asociaciones de ámbito de la Comunidad de Madrid ni para asociaciones de ámbito estatal. Sin embargo, pueden aparecer obligaciones específicamente en función de características de la asociación (utilidad pública) o de su actividad (actividad económica).

Las entidades que realizan actividades económicas se encuentran sujetas al Código de Comercio. En él no se contienen obligaciones de depósito de cuentas que sean aplicables a las asociaciones, pero sí de **legalización de libros**.

Una asociación que realiza actividades económicas puede legalizar sus libros en el Registro Mercantil o en una notaría. En cuanto al *depósito de cuentas*, el Registro Mercantil probablemente aceptaría que se le entregara por parte de asociaciones, pero éstas no están obligadas (las empresas, sí).

3.2. Obligaciones de rendición de cuentas de las asociaciones declaradas de utilidad pública.

Las asociaciones declaradas de utilidad pública **rinden cuentas ante el Registro de Asociaciones** en el que figuren inscritas. Será el Registro Nacional de Asociaciones, si son de ámbito estatal y están inscritas en ese Registro; en el Registro especial en el que figuren inscritas, si están constituidas conforme a una ley que regule un tipo específico de asociaciones, o en el Registro de Asociaciones de su comunidad autónoma si su ámbito se ciñe al territorio de una comunidad autónoma o es inferior.

El ejercicio económico nunca puede ser superior a 12 meses. En algunas circunstancias excepcionales sí puede ser de duración inferior. Una entidad que se crea el 1 de noviembre podrá tener un primer ejercicio económico de 2 meses y, a partir del 1 de enero, sus ejercicios económicos serán los normales de 12 meses. También una entidad que se disuelve podrá tener un último ejercicio inferior a los 12 meses, por razones obvias.

Pero lo normal será que las cuentas anuales abarquen 12 meses. La rendición de cuentas de una asociación declarada de utilidad pública comprende los siguientes documentos:

1. una instancia
2. el certificado de aprobación de las cuentas por parte de la Asamblea General de la asociación
3. las cuentas anuales, firmadas por todos los miembros de la junta directiva. Se formularán conforme a lo dispuesto en 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 entidades sin fines lucrativos. Concretamente, consistirán en:
 - a. balance de situación



- b. cuenta de resultados
 - c. memoria económica
 - d. (si la entidad formula balance y memoria económica en modelo normal)
información sobre flujos de efectivo
4. una memoria de actividades, firmada por todos los miembros de la junta directiva y elaborada conforme al modelo publicado en la orden INT/1089/2014, de 14 de junio, por la que se aprueba el modelo de memoria de actividades a utilizar en los procedimientos relativos a asociaciones de utilidad pública
<https://www.boe.es/buscar/act.php?id=BOE-A-2014-6728>
 5. (si la entidad está obligada a formular memoria económica en modelo normal)
informe de auditoría.



4. OBLIGACIONES FISCALES DE LAS ENTIDADES SIN FINES LUCRATIVOS. IMPUESTO DE SOCIEDADES E IVA

De las obligaciones fiscales que afectan a las entidades sin ánimo de lucro, las más relevantes son el Impuesto de Sociedades y el IVA, tanto si la entidad está en el Régimen Fiscal de entidades sin ánimo de lucro como si está en el régimen de entidades parcialmente exentas del Impuesto de Sociedades. Igualmente, conviene profundizar en las obligaciones que supone la sujeción al IVA, independientemente de si la actividad está exenta en este impuesto o no lo está.

4.1 El Impuesto de Sociedades

Existen en España tres impuestos directos que gravan la renta de las personas:

- IRPF. Grava la renta de las personas físicas residentes en España
- IS. Grava la renta de las personas jurídicas residentes en España
- IRNR. Grava la renta de los no residentes, tanto personas físicas como personas jurídicas.

Por tanto, para lo que nos interesa, el Impuesto de Sociedades es un impuesto que afecta directamente a las entidades sin fines lucrativos (constituidas en territorio español).

Hecho imponible

El hecho imponible del Impuesto de Sociedades es la obtención de renta, “cualquiera que fuere su fuente u origen”, por el sujeto pasivo de este impuesto (personas jurídicas, incluyendo a las asociaciones y fundaciones).

¿Dónde se aplica el IS?

Se aplica en todo el territorio español, sin perjuicio de los regímenes tributarios de los territorios forales (Navarra y País Vasco, que tienen sus propias leyes de IS). En realidad, hay unas normas para determinar, en el caso de entidades que actúan en esos territorios, dónde deben tributar.

Ceuta, Melilla y Canarias tienen un incentivo fiscal territorial. El resto del territorio español –con la salvedad ya expuesta de Navarra y País Vasco– tiene un tratamiento unificado en este impuesto.

Ámbito temporal

El período impositivo de este impuesto (el período de tiempo al que se refiere) es de un año, pero está íntimamente ligado a la contabilidad de la entidad. Si el período contable sigue el año natural, el impuesto se aplicará sobre los doce meses que van de enero a diciembre. Pero si el período contable es, por ejemplo, el curso académico, el IS se aplicará sobre el período septiembre/agosto.

Fecha de devengo

El impuesto se refiere a un determinado período contable, pero la obligación de presentar la declaración y, en su caso, pagarla tiene un plazo que depende de la fecha de ese cierre contable. Concretamente, la declaración se presentará en el plazo de los veinticinco días naturales siguientes a los seis meses posteriores a la conclusión del período impositivo. Es decir, si el período contable sigue el año natural, el plazo de presentación del IS abarca desde el 1 hasta el 25 de julio.

¿Por qué tan apartado de la fecha de cierre contable? porque es necesario un plazo para recibir facturas retrasadas, corregir errores, formular las cuentas anuales, auditarlas si se está obligado a ello, aprobarlas en asamblea y, en su caso, legalizar los libros y depositarlos en el Registro. Aunque no todas estas operaciones son imprescindibles antes de la presentación del IS, lo cierto es que se cuenta con un plazo de seis meses para la aprobación de las cuentas, y por eso el devengo del impuesto va medio año por detrás del cierre contable.

GOBIERNO DE ESPAÑA MINISTERIO DE HACIENDA Y FUNCIÓN PÚBLICA Agencia Tributaria Sede electrónica

Impuesto de Sociedades. Autoliquidación. Modelo 200

Datos Identificativos OPEN

Versión 1.05

Ejercicio

NIF:

Apellidos y nombre o razón social (En caso de persona física, consigne apellidos y nombre separados por una coma)

Base imponible

Para el cálculo de la base imponible, partimos del resultado contable. Pero ambas cantidades no son idénticas, puesto que las entidades sin fines de lucro deben practicar unos ajustes “extracontables” para determinar la base imponible. Existen ingresos y gastos que están exentos de tributación, por lo que hay que anular el efecto que unos y otros hayan podido tener en la determinación del resultado contable.

Si el resultado contable consistía en “ingresos menos gastos”, los *ingresos exentos* habrán de restarse (puesto que sumaban en la magnitud “ingresos” y los *gastos exentos* deberán sumarse nuevamente (puesto que inicialmente restaban para la obtención del resultado contable). El resultado de estas operaciones puede ser favorable a la entidad (una base imponible inferior al resultado contable) pero en numerosos casos es desfavorable (una base imponible superior al resultado contable, porque en este estaba integrada una actividad exenta que era deficitaria).

Bases imponibles negativas

Si, tras los ajustes extracontables, se obtiene una base imponible negativa la Agencia Tributaria no nos va a devolver esas pérdidas, por supuesto, pero se podrán emplear para compensar posibles bases imponibles positivas en períodos impositivos posteriores.

Por tanto, la base imponible que se ha obtenido por los ajustes extracontables de ingresos y gastos exentos todavía puede ajustarse por aplicación de bases imponibles negativas de períodos anteriores. A partir de esa base imponible ajustada se calcula la cuota a pagar aplicando un tipo impositivo del 25% (10% para las entidades acogidas al Régimen Fiscal Especial).

Cuota líquida

La cuota obtenida tras aplicar el tipo impositivo a la base imponible a la que se han aplicado, en su caso, las bases imponibles negativas de períodos anteriores todavía puede no equivaler a la deuda que finalmente se tendrá ante la Hacienda pública. Tal vez se puedan aplicar deducciones y bonificaciones (por ejemplo, deducción por doble imposición internacional o bonificaciones por contratación de personas con discapacidad), que nos permitirán obtener la cuota líquida.

Cuota diferencial

¿Hemos llegado ya al final de la cadena del cálculo del importe a ingresar? Todavía no. Si la entidad ha sufrido retenciones (p.e. sobre rendimientos financieros) o ha realizado pagos fraccionados con cargo a este impuesto, puesto que eso implica que ya se ha pagado al menos una parte de lo que debía pagar, habrá que hallar la diferencia. El resultado de esta operación se denomina “cuota diferencial”

Lo que finalmente hay que pagar a Hacienda es generalmente esta cantidad, pero podría verse incrementada por recargos o sanciones (por ejemplo, por pagar fuera de plazo), así que la “deuda tributaria” puede diferir de la cuota diferencial.

Aspectos específicos de las entidades no lucrativas en el Impuesto de Sociedades

Podemos distinguir dos regímenes tributarios diferentes: el caso “normal” será el regulado en la ley del Impuesto de Sociedades; el régimen “especial” (fundamentalmente, asociaciones declaradas de utilidad pública, fundaciones y ONG para el desarrollo inscritas en el Registro de la AECID).

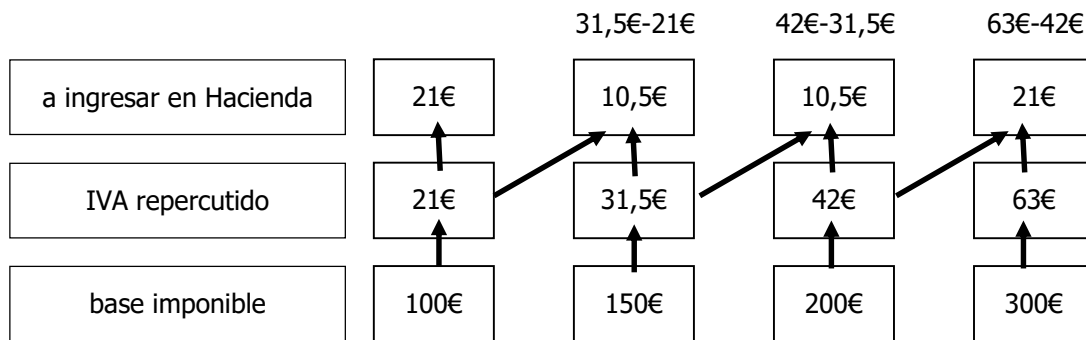
El primer caso coincide con lo ya explicado: se reconocen ingresos y gastos exentos, y esa exención se aplica a través del formulario del Impuesto. En la mayoría de los casos, viene a equivaler a aislar la actividad económica de la entidad para que únicamente se tribute por el resultado económico de ésta. En ausencia de actividad económica y con ingresos totales inferiores a 75.000 euros, la entidad estará probablemente liberada de entregar la declaración de este impuesto.

El segundo caso, el Régimen Fiscal Especial de las entidades no lucrativas implica importantes diferencias: además de que el tipo impositivo se reduce al 10%, se reconoce la existencia de explotaciones económicas exentas (en actividades de interés general), lo que suele llevar a una tributación bastante reducida y, en casos, incluso inexistente. Aun así, aumentan las obligaciones de rendición de cuentas, puesto que están obligadas a la entrega a Hacienda de una memoria de contenido económico.

4.2 El IVA en las ENL

El objeto del IVA es el consumo. Hay un consenso amplio en que el consumo debe ser gravado en el país en el que lleva a cabo. Por este motivo, hay cuestiones territoriales que tienen gran importancia en este impuesto.

El IVA pretende establecer una carga impositiva proporcional al precio de los bienes y servicios, independientemente del número de transacciones que se hayan sucedido en la producción y distribución anteriores de dicho bien o servicio. Si el precio va creciendo, así lo hace proporcionalmente el tributo, pero se van compensando las operaciones previas, de manera que Hacienda solamente percibe el IVA que paga el consumidor del producto o servicio (el de las operaciones previas se devuelve a los empresarios que han tenido que pagar ese IVA sin ser consumidores).



Operaciones gravadas

El IVA grava tres tipos de operaciones:

- Las entregas de bienes y prestaciones de servicio efectuadas por empresarios y profesionales
- Las adquisiciones intracomunitarias de bienes
- La importación de bienes

Aquí nos centraremos en las entregas de bienes y servicios por un empresario o profesional. Están sujetas a IVA si se producen dentro del territorio de aplicación del impuesto. Las entregas que se realizan en territorios ajenos al "territorio IVA" podrían estar sujetas a algún impuesto al consumo en aquel país, pero desde luego no están sujetas a IVA.

Como ejemplo, una organización sin fines lucrativos realiza una manifestación cultural (por ejemplo, un concierto o una representación teatral) en Noruega, país que no pertenece a la UE y que, por tanto, es ajeno al IVA. Por tanto, la entidad no facturará IVA por ese servicio, ya que no se produce dentro del "territorio IVA".

Hay que tener en cuenta que, aun siendo parte de la Unión Europea, hay algunos lugares que han quedado fuera del territorio de aplicación del impuesto, como Canarias, Ceuta y Melilla y los territorios franceses de ultramar.

Las transacciones realizadas en el interior de un país (de la Unión Europea) se denominan "operaciones interiores". Las operaciones entre dos países del "territorio IVA" se denominan "entregas/adquisiciones intracomunitarias".

Sujeto pasivo

El sujeto pasivo es quien carga con toda la obligación de recaudar, documentar y liquidar con Hacienda el impuesto. Los empresarios y profesionales –como, por ejemplo, una entidad actuando como empresario o profesional– son los *sujetos pasivos* del impuesto. Los consumidores son *contribuyentes* –los que pagan–.

Por eso, cuando compramos a título personal un producto en un comercio pagamos el IVA que corresponde, pero no tenemos que hacer ningún trámite en Hacienda en referencia a ese IVA.

Los sujetos pasivos (empresarios y profesionales) no ingresan en Hacienda la totalidad del IVA que han cobrado a sus clientes, sino que ingresan la diferencia entre el IVA que han cobrado (repercutido) y el que han pagado (IVA soportado).

En las operaciones intracomunitarias (compras o ventas en países de la zona euro diferentes del nuestro) se produce la “inversión del sujeto pasivo”. El vendedor no cobra IVA alguno. El producto “viaja” sin IVA, pero el empresario comprador tiene que aplicarse el IVA correspondiente a su propio país e ingresarlo en su Hacienda.

Esto es así para las entidades sin fines lucrativos si actúan como empresarios o profesionales, pero una entidad que no realiza actividades económicas –dentro de ciertos límites– se comporta como un consumidor. En estos casos, salvo pocas excepciones, el vendedor le tiene que aplicar el IVA del país donde se va a consumir el producto.

Base imponible

La base imponible en el IVA (la cifra a partir de la cual calcular el impuesto a pagar) es el importe total de la contraprestación (que incluye, en su caso, el precio, las comisiones, los portes y el transporte y los seguros).

No se incluyen indemnizaciones, descuentos, bonificaciones ni suplidos.

Tipo impositivo

El tipo impositivo es el porcentaje que se aplica a la base imponible para calcular el importe de impuesto a pagar (la cuota). En España existen tres tipos de IVA: el general (21%), el reducido (10%) y el superreducido (4%)

El tipo reducido y el superreducido se aplican a ciertas entregas de bienes y prestaciones de servicios. Se anexa al final un cuadro-resumen de la Agencia Tributaria.

La exención de IVA. Entidad o establecimiento de carácter social

Cuando existe una entrega de un producto o servicio por un empresario o profesional, la operación está sujeta a IVA. No obstante, algunas operaciones sujetas gozan de exención en el IVA. Es decir, cumplen los requisitos para considerar que esa operación está sujeta (lo que va a implicar algún tipo de obligación en relación con el IVA), pero Hacienda renuncia a que el consumidor pague el IVA. Pero no renuncia al IVA generado antes en la cadena de producción y comercialización del producto o servicio: la entidad exenta –la última en esa cadena– adquiere la consideración de consumidor final de cara al IVA.

Algunas exenciones de IVA tienen carácter “objetivo” (sólo interesa el objeto de la operación, sin que importe el “sujeto” que la lleva a cabo. Por ejemplo, educación o atención sanitaria), y otras tienen carácter “subjetivo” (además de importar el objeto, existe el requisito de que quien realiza la entrega sea “entidad o establecimiento de carácter social”).

Para poder considerarse entidad o establecimiento de carácter social, una entidad debe cumplir los siguientes requisitos:



1. Carecer de finalidad lucrativa y dedicar, en su caso, los beneficios eventualmente obtenidos al desarrollo de actividades exentas de idéntica naturaleza.
2. Los cargos de presidente, patrono o representante legal deberán ser gratuitos y carecer de interés en los resultados económicos de la explotación por sí mismos o a través de persona interpuesta.
3. Los socios, comuneros o partícipes de las entidades o establecimientos y sus cónyuges o parientes consanguíneos (hasta segundo grado, inclusive) no pueden ser destinatarios principales de las operaciones exentas ni gozar de condiciones especiales en la prestación de los servicios. Este requisito no se exige en las prestaciones de servicios de asistencia social y servicios deportivos.

Cuando una entidad que reúne esos requisitos realiza actividades económicas (entrega productos o servicios, cobrando por ello), **no puede repercutir IVA** en esos productos o servicios. El “objeto” tiene que estar claro, es decir, tiene que estar contemplado entre las exenciones que figuran en el artículo 20.uno de la Ley de IVA con el requisito de que el prestador sea entidad o establecimiento de carácter social.

En ese caso –sin mediar ningún tipo de calificación o autorización por parte de Hacienda– la entidad tiene que cobrar esos servicios como exentos de IVA. Un ejemplo serían servicios relacionados directamente con el deporte prestados por parte de una asociación deportiva que es entidad o establecimiento de carácter social (no incluiría servicios indirectamente relacionados, como el bar en una instalación deportiva, ni tampoco los espectáculos deportivos, que están expresamente exceptuados en la ley).

En el caso de los servicios de carácter cultural, la Ley de IVA indica expresamente, en el artículo 20.uno.14º, cuáles (por ejemplo, *representaciones teatrales, musicales, coreográficas, audiovisuales y cinematográficas*)

A pesar de que no existe obligación de solicitar de Hacienda el reconocimiento de ser entidad o establecimiento de carácter social, esta calificación se puede solicitar, y seguramente nos aportará una mayor seguridad de que estamos interpretando correctamente la norma.

La regla de prorrata

Cuando se dan simultáneamente actividades que originan el derecho a deducción (actividades sujetas y NO exentas) y actividades que no originan tal derecho (no sujetas o exentas), salvo que se realicen esas actividades en sectores económicos diferenciados, será necesario aplicar las deducciones en el IVA solamente en la medida en que éstas participen en la actividad que sí da ese derecho.

Como siempre existen gastos comunes a ambos tipos de actividad (salvo que estén en sectores diferenciados) y además no se declara el IVA operación por operación sino en cantidades globales, es necesario calcular, del IVA soportado, qué cantidad es deducible. Esto se realiza con la regla de prorrata. En esencia, consiste en calcular la proporción de la actividad sujeta y no exenta respecto de la actividad total de la entidad.



BIBLIOGRAFÍA

JIMÉNEZ ESCOBAR, J. Y MORALES GUTIÉRREZ, A. (2006): Dirección de entidades no lucrativas. Ed. Thomson, Madrid

KAPLAN, R. Y NORTON, D. (2002): Cuadro de Mando Integral (The Balanced Scorecard). Ed. Gestión 2000, Barcelona

KAPLAN, R. Y NORTON, D. (2004): Mapas Estratégicos. Ed. Gestión 2000, Barcelona

MORENO ARAGONESES, J. (2007): Gestión de entidades no lucrativas. Ed. Thomson, Madrid

MORO, L. (2009): Gestión actual de una ONG. Ed. Lid, Madrid

VVAA (2015): La gestión de asociaciones y fundaciones. Ed. Pirámide, Madrid

Páginas web:

“Toda” la fiscalidad de las asociaciones:

<http://www.asociaciones.org/component/k2/item/16-toda-la-fiscalidad-de-las-asociaciones>

¿Qué es “actividad económica”? : <http://www.asociaciones.org/component/k2/item/168-que-es-actividad-economica>

Cuándo una cuota de socio está exenta de IVA:

<http://www.asociaciones.org/component/k2/item/21-cuando-una-cuota-de-socio-esta-exenta>.