

Beneficios Económicos en las OSFL: sostenibilidad más allá del equilibrio contable

1. Introducción

Cuando se analiza la situación contable y financiera de las organizaciones sin fines de lucro (OSFL), suele aparecer un dilema que genera muchas dudas: ¿pueden generar beneficios económicos sin perder su esencia? Este cuestionamiento ha hecho que muchas de estas organizaciones limiten su planificación financiera, eviten formar reservas por miedo a “parecer lucrativas” o incluso acomoden sus estados financieros para que los ingresos calcen exactamente con los gastos.

Pero hoy en día, en un contexto donde se exige sostenibilidad, rendición de cuentas y un impacto social cada vez más claro, es clave aclarar este tema. Que una OSFL genere beneficios económicos no va en contra de su misión; al contrario, es una condición necesaria para asegurar su funcionamiento a largo plazo y poder adaptarse a contingencias o nuevas demandas sociales.

Una experiencia que ilustra bien esta situación la compartió Zowie Pateman, Líder Adjunta de Informes Financieros y Aseguramiento del Instituto de Contadores Públicos de Australia y Nueva Zelanda, además de representante del proyecto IFR4NPO en Nueva Zelanda. Ella relató el caso de una organización sin fines de lucro que presentó un estado de resultados con ingresos exactamente iguales a los gastos, convencida de que esa “igualdad” era una exigencia legal o incluso ética.

En su artículo *¿Pueden las OSFL obtener ganancias?*, Pateman deja claro que el término “sin fines de lucro” no significa que estas organizaciones no puedan generar excedentes¹. Lo que verdaderamente distingue a las OSFL es que dichos beneficios no pueden ser

¹ Pateman, Z. (2023). Can NPOs make a profit? Chartered Accountants Australia and New Zealand / IFR4NPO. Disponible en: <https://ifr4npo.org/resources/news/can-npos-make-a-profit/>

distribuidos entre socios, fundadores o miembros; sino que deben reinvertirse en la misión institucional.

A pesar de lo claro que puede parecer esto, todavía hay mucha confusión entre gestores, preparadores de información financiera, auditores, donantes, reguladores e incluso legisladores. Como resultado, muchas veces se presiona a las organizaciones a mostrar presupuestos financieros equilibrados, lo cual debilita su sostenibilidad y también su transparencia financiera.

2. Significación del término “sin fines de lucro”

Hablar de “sin fines de lucro” es referirse a aquellas organizaciones que nacen con un propósito social, humanitario, educativo, cultural o comunitario, y no para generar beneficios económicos en favor de sus socios, fundadores o miembros. Según el sentido común del término, y también lo que recogen fuentes como la Real Academia Española, una organización sin fines de lucro no tiene como fin principal el lucro individual. Pero esto no significa que no pueda generar excedentes o beneficios económicos como parte de sus actividades.

Aquí es donde muchas veces se genera confusión. Lo que verdaderamente define a las OSFL es que no pueden repartir esos beneficios entre sus socios, fundadores o miembros, ni mientras están activas ni en caso de disolución. Sin embargo, en la práctica, muchas organizaciones e incluso sus preparadores de información, auditores o donantes entienden “no lucro” como una obligación de cuadrar perfectamente los ingresos y los gastos, lo que puede poner en riesgo su salud financiera.

Por lo expuesto, las OSFL sí pueden y deben generar beneficios económicos, siempre que estos recursos se destinen a fortalecer su misión institucional.

3. Beneficios económicos: base para la sostenibilidad financiera

Los beneficios económicos en las OSFL no provienen de una búsqueda del lucro, sino de un manejo responsable y equilibrado de los recursos económicos. Ingresos como donaciones, subvenciones, ventas de servicios o alianzas estratégicas, combinados con un control disciplinado de los gastos, pueden generar excedentes. Y estos excedentes no son un “problema” o una señal de que algo se está haciendo mal. Todo lo contrario: son recursos necesarios y clave para garantizar la sostenibilidad de la organización².

Cuando una OSFL logra generar excedentes o beneficios económicos de forma recurrente, se abren muchas oportunidades importantes, como, por ejemplo:

Acceder a financiamiento externo con mejores condiciones, ya sea de bancos, cooperantes u otras entidades.

Generar mayor confianza entre donantes e inversionistas sociales, demostrando que hay una gestión eficiente y responsable.

Impulsar nuevos proyectos o mejoras internas, sin tener que depender únicamente de fondos externos o donaciones específicas.

Cumplir con compromisos a mediano y largo plazo, como programas sociales en marcha, contratos laborales o mantenimiento de infraestructura.

Crear reservas financieras, lo que ayuda a sostener la operación en momentos difíciles, frente a retrasos en desembolsos o suspensiones en el financiamiento.

No contar con estos beneficios económicos puede llevar a problemas muy serios: desde dificultades de liquidez hasta la necesidad de recurrir a préstamos costosos solo para continuar operando. Todo esto debilita la misión institucional y la credibilidad de la organización.

² En línea con este enfoque, otras fuentes internacionales como el blog de Sage (<https://www.sage.com/en-us/blog/can-nonprofits-make-profit/>) destacan que las OSFL no solo pueden generar ingresos, sino que deben hacerlo para expandir su impacto. Estos ingresos pueden provenir de donaciones, subvenciones, servicios vinculados a la misión, y deben reinvertirse íntegramente en programas, personal, tecnología o sostenibilidad institucional, tal como reconoce el sistema fiscal de EE. UU.

Aún persiste la idea equivocada de que una OSFL tiene que presentar resultados exactamente equilibrados para ser “correcta”. Pero la verdad es que mostrar excedentes o beneficios económicos cuando son gestionados con transparencia y alineados con el propósito institucional, es una señal de buena gestión y visión de futuro, no un desvío ético ni legal.

4. Reflexión final

Informar beneficios económicos no contradice el carácter sin fines de lucro. Al contrario, lo refuerza. Significa que la organización es viable tiene la capacidad de sostenerse, adaptarse y aumentar su impacto.

Como bien señala Zowie Pateman, no deberíamos quedarnos atrapados en los resultados de un solo año. Hace falta una mirada estratégica, de largo plazo, donde el equilibrio financiero no sea una meta en sí misma, sino una herramienta al servicio del propósito institucional y del bien común.

Por: Percy Vilchez Olivares (Perú)

Coordinador del Área de Investigación de OSFL LATAM