



**CIRIEC-España, Revista de Economía Pública, Social y Cooperativa, nº 58, agosto 2007, pp. 221-249**

# **Eficiencia y captación de fondos en las Organizaciones No Gubernamentales para el Desarrollo**

**Lucía Isabel García Cebrián**  
**Carmen Marcuello Servós**  
Universidad de Zaragoza

# **Eficiencia y captación de fondos en las Organizaciones No Gubernamentales para el Desarrollo**

**Lucía Isabel García Cebrián**  
**Carmen Marcuello Servós**

Universidad de Zaragoza

## **RESUMEN**

*El sector de las Organizaciones No Gubernamentales para el Desarrollo (ONGD) en España es uno de los más dinámicos en el conjunto de las organizaciones no lucrativas. A través de estas organizaciones la ciudadanía española tiene una elevada implicación como socios, voluntarios o a través de sus aportaciones monetarias o en productos. En este trabajo nos centramos en analizar la eficiencia de las ONGD en la captación de fondos durante la década de los noventa a través del Análisis Envoltante de Datos modificado.*

**PALABRAS CLAVE:** Organizaciones No Gubernamentales para el Desarrollo, Organizaciones no Lucrativas, Eficiencia, Análisis Envoltante de Datos.

**CLAVES ECONLIT:** L310, C140.

## **Efficacité et obtention de fonds dans les Organisations Non Gouvernementales pour le Développement**

**RÉSUMÉ:** Le secteur des Organisations Non Gouvernementales pour le Développement (ONGD) en Espagne est l'un des plus dynamiques de l'ensemble des organisations à but non lucratif. Par le biais de ces organisations, les citoyens espagnols disposent d'une implication élevée en tant qu'associés, bénévoles ou à travers leurs apports financiers ou en produits. Dans ce travail, nous nous centrerons sur l'analyse de l'efficacité des ONGD dans l'obtention de fonds au cours de la décennie des années quatre-vingt dix par le biais l'Analyse de l'enveloppement de données modifiée.

**MOTS CLÉ:** Organisations non gouvernementales pour le développement, Organisations à but non lucratif, Efficacité, Analyse de l'enveloppement de données.

## **Efficiency and fund-raising in Non-governmental Development Organizations**

**ABSTRACT:** The Non-governmental Development Organizations (NGDO) sector in Spain is one of the most dynamic areas of non-profit organizations. Spanish citizens are highly involved in these organizations as members, volunteers or by contributing money or products. In this article we use modified Data Envelopment Analysis to analyse the efficiency of fund-raising by NGDOs during the 1990s.

**KEY WORDS:** Non-governmental Development Organizations, Non-profit Organizations, Efficiency, Data Envelopment Analysis.

## 1.- Introducción

Las Organizaciones No Gubernamentales para el Desarrollo en España (ONGD) han crecido en prestigio y visibilidad, sobre todo a partir de la década de los noventa, de modo que se han equiparado a las ONGD europeas. De las 180 ONGD que existían en España en 1993<sup>1</sup> se pasó en 2003 a 660 entidades registradas en la Agencia Española de Cooperación Internacional (AECI)<sup>2</sup>, de forma que en la actualidad las cifras de ONGD son similares a países de nuestro entorno europeo. Por ejemplo, la coordinadora estatal de Francia agrupa unas 329 ONGD<sup>3</sup>, en el Reino Unido a 275<sup>4</sup>, en Suecia a 160<sup>5</sup>, en Italia a 160<sup>6</sup> y en Alemania unas 100<sup>7</sup>, mientras que en España son 95 ONGD más las 14 coordinadoras autonómicas.

En el conjunto de actividades que realizan las ONGD, una tarea esencial para el funcionamiento de todas ellas es la captación de fondos. En la mayoría de los proyectos los destinatarios no pagan los bienes y servicios realizados, es decir, las ONGD tienen que atender las necesidades de sus destinatarios condicionadas por su capacidad para obtener fondos. Así, aunque la tarea básica sea la realización de proyectos en los países objeto de su ayuda, la planificación de los proyectos requiere de la planificación de la financiación suficiente para poder realizarlos.

Asimismo, el modo de trabajo más habitual consiste en que las ONGD españolas establecen vínculos con ONG locales y éstas son las responsables de llevar adelante los proyectos con la colaboración, seguimiento y supervisión de las ONGD españolas<sup>8</sup>. También hay ONGD, en menor número, que trabajan directamente a través de su propio personal y otras ONGD que combinan estas dos opciones. En cualquiera de los tres casos anteriores una fase importante para llevar a delante estos proyectos sigue siendo el diseño de los programas para captar fondos.

1.- *Directorio de ONGD (1994)*

2.- *Registro AECI (2003)*, <http://www.aeci.es/>

3.- <http://www.coordinationsud.org/>

4.- <http://www.bond.org.uk/>

5.- <http://www.forumsyd.se/>

6.- <http://www.ong.it/>

7.- <http://www.venro.org/>

8.- *La evaluación de los resultados obtenidos es una tarea compleja que sigue en pleno debate y formulación Atack (1999), Collier y Dollar (2004), Edwards (1999), Larrú (2002).*

En 1999, solamente las ONGD pertenecientes a la Coordinadora de ONGD-E recaudaron más de 530 millones de euros<sup>9</sup>. De los fondos recaudados, el 42,6% procedía de ingresos privados a través de las cuotas de los socios y donaciones de empresas y particulares y el 57,4% procedían de ingresos públicos, tanto de instituciones locales como de la Unión Europea. Este sector, a través del impulso de la Coordinadora de ONGD-E ha apostado por la transparencia y la mejora constante<sup>10</sup>. Desde 1989 la coordinadora comenzó a publicar los directorios con los principales datos de las entidades que la formaban. Las ONGD han sido pioneras en publicar este tipo de directorios sectoriales, donde, además de publicar las cifras más relevantes, se incluían evaluaciones sobre su trabajo.

El objetivo de este trabajo es la evaluación de la eficiencia de las ONGD de la Coordinadora estatal en su actividad de captación de recursos monetarios<sup>11</sup>. Para ello, se ha elaborado una base de datos a partir de los directorios publicados en los años 1991-1999<sup>12</sup>. Asimismo, se realiza un análisis de las ONGD eficientes atendiendo a diferentes rasgos con el propósito de comprobar si existe un modelo de comportamiento común.

Respecto al método utilizado para calcular la eficiencia se ha tomado una versión modificada del Análisis Envolvente de Datos (DEA) propuesta por Andersen y Petersen (1993). El DEA es un método no paramétrico especialmente adecuado y utilizado para el estudio de organizaciones que no tienen como objetivo la maximización del beneficio y permite la evaluación global de la eficiencia con diferentes inputs y outputs.

Los valores de la eficiencia obtenidos aplicando esta versión modificada no presentan un valor máximo igual a la unidad, como ocurre en el DEA tradicional, con lo cual se pueden utilizar en una etapa posterior como variable dependiente de una regresión sin que se presenten los problemas econométricos derivados del uso de una variable dependiente acotada. Esta preocupación se debe a que para la determinación de los factores explicativos de las diferencias en la eficiencia de las ONG se va a utilizar un procedimiento en dos etapas (Lovell, 1993) según el cual se van a estimar unas regresiones que toman los valores de eficiencia calculados previamente como variable dependiente. Con la estimación de estas regresiones se pretende determinar qué variables representativas de las características de cada ONG pueden influir en el valor de su eficiencia. La utilización del Análisis Envolvente de Datos modificado con vistas a la utilización de una regresión aparece en Lovell, Walters y Wood (1994).

9.- Directorio de ONGD (2000). Disponible en [http://www.nodo50.org/congde/home\\_dos.htm](http://www.nodo50.org/congde/home_dos.htm)

10.- En el mes de febrero de 2007 se desarrolló el I Encuentro de ONG de Desarrollo dedicado a la transparencia, la calidad, la comunicación y los recursos humanos en las ONGD. El encuentro fue la puesta en común del trabajo realizado en talleres previos por las ONGD.

11.- Evidentemente, somos conscientes de que en nuestra aproximación a las ONGD españolas no estamos abarcando la totalidad de su actividad, sino únicamente su faceta de búsqueda de fondos

12.- Hay que indicar que para los años 2000 hasta 2002 nos se disponen de las cifras detalladas de las ONGD. De nuevo se vuelven a publicar los directorios detallados por ONGD con los datos de 2003.

Existen otros métodos para discriminar entre unidades eficientes, tales como la imposición de restricciones a los pesos de los inputs y outputs o la consideración de sus “slacks”, pero se ha creído conveniente utilizar una metodología que mantenga la esencia del DEA y la facilidad en la interpretación de sus resultados. Por otra parte, el Análisis Envolvente de Datos modificado se considera una herramienta más objetiva que otras (como por ejemplo el número de veces que una unidad eficiente aparece en la formación de la unidad de comparación de las ineficientes) para discriminar entre organizaciones eficientes.

La estructura del trabajo se organiza en los siguientes apartados. En primer lugar, presentamos un breve análisis y descripción de las ONGD pertenecientes a la Coordinadora de ONGD-E. En segundo lugar, se presenta la metodología utilizada en el análisis, para, en el cuarto apartado, comentar los principales resultados obtenidos. Finalmente, se presentan las conclusiones más destacadas.

## **2.- Descripción de las ONGD españolas**

En este apartado presentamos algunas de las cifras más destacadas de las ONGD españolas que pertenecen a la Coordinadora de ONGD. Los datos disponibles para el estudio proceden de los directorios publicados por la Coordinadora de ONGD-E con información referida a los años comprendidos entre 1991 y 1999.

Desde el comienzo de la década de los noventa, la Coordinadora de ONGD-E entendió que todas las entidades debían explicar y difundir sus datos sobre procedencia de los ingresos, destino de los gastos, tipo de personal, características de los proyectos, etc. puesto que consideraba necesarios su identificación y conocimiento por parte del conjunto de la sociedad y no sólo por parte de sus socios o colaboradores. Aunque ahora esta práctica puede estar más generalizada y hay otras Organizaciones No Lucrativas (ONL) que publican sus datos en documentos o en sus páginas web, podemos decir que las ONGD fueron de las primeras entidades que comprendieron la importancia de la transparencia de la información para su tarea. En el caso de las ONGD probablemente la difusión y la transparencia de sus actividades y de los datos generales sean más necesarias aún, ya que su trabajo no es directamente evaluable por la sociedad española<sup>13</sup>. Hay que destacar también que dentro de la Coordinadora de ONGD-E están incluidas casi todas las coordinadoras autonómicas, pero en los directorios sólo se publican los datos de las ONGD que son miembros de la coordinadora general.

*13.- Lamentablemente, y por razones de falta de recursos, la Coordinadora no ha podido mantener la continuidad de los directorios tan detallados por lo que los datos para este apartado se refieren a los años comprendidos entre 1991 y 1999. Se han vuelto a publicar los datos detallados de las ONGD a partir de 2004.*

La información disponible para 1999 hace referencia a 88 de las ONGD que pertenecen a la Coordinadora de ONGD-E y se resume en la tabla 1. Según estos datos, en promedio, la edad de estas entidades es de 16,9 años, disponen de unas 12 delegaciones en España y 8 delegaciones en otros países. Por otro lado, el número total de socios es de 1.115.518, distribuidos de forma muy desigual, desde entidades que no tienen socios (en el caso de algunas fundaciones) y aquellas que tienen más de 30.000. Si analizamos el tamaño de estas entidades observamos que predominan las que disponen de ingresos entre 100 y 500 Millones de Pesetas, hay un mayor número de asociaciones (62 frente a 26 fundaciones) y, en cuanto a la vinculación social de estas ONGD, 24 de ellas están relacionadas con instituciones religiosas, mientras que 64 se declaran aconfesionales.

**Tabla 1. Rasgos Generales ONGD, 1999**

	Número	Edad (promedio)	Delegaciones en España (promedio)	Delegaciones en el extranjero (promedio)	Nº de socios (promedio)
<b>Total muestra</b>	88	16,9	11,8	8,2	12.677
<b>Tamaño (ingresos en Ptas.)</b>					
Ing. < 100 mill.	25	14,7	8,8	2,2	209,3
100 mill. <Ing< 500 mill.	37	12,6	10,1	2,1	991,5
Ing > 500 mill.	25	20,9	15,6	16,3	18.343,0
<b>Forma Jurídica</b>					
Fundación	26	18,6	11,3	4,7	30.764,0
Asociación	62	16,2	12,0	16,5	5.093,1
<b>Vinculación social</b>					
No confesional	66	14,8	8,3	7,1	14.031,2
Confesional	22	23,4	22,1	11,3	8.616,9

Fuente: Directorio ONGD (2000) y elaboración propia.

También existen diferentes pautas de comportamiento con respecto a la estructura de los ingresos. Hay organizaciones en las que predomina la financiación pública, mientras otras han optado por que la financiación privada sea la mayoritaria y también existe la opción mixta de modo que han elegido un sistema equilibrado de financiación pública y privada. Los ingresos obtenidos en 1999 por las ONGD-E de la Coordinadora se muestran en la tabla 2.

Según los datos de la tabla 2, en general, el 42,6% de los ingresos proceden de fuentes privadas mientras que el 57,4 % de fuentes públicas. En el caso de la captación de fondos privados exis-

ten diferentes instrumentos, desde el pago de una cuota periódica como socio, la categoría de socio-donantes, el apadrinamiento de niños, el marketing con causa en colaboración con determinadas empresas (que consiste en una donación a una determinada ONGD a través de la compra de los productos de dicha empresa)<sup>14</sup>, la venta de productos propios de las ONGD<sup>15</sup> y las campañas de publicidad agresivas. Con respecto a los fondos públicos también existe diversidad, ya que incluyen desde los que provienen de instituciones locales, ayuntamientos o instituciones de los gobiernos autonómicos, hasta los proporcionados por instituciones de nivel estatal y europeo. Dentro de los fondos privados destacan las donaciones de particulares con un 25% y en la financiación pública destacan los fondos procedentes de las Comunidades Autónomas (20,1%).

**Tabla 2. Porcentaje de los ingresos de las ONGD, 1999**

Tipo de ingreso	Pesetas	Porcentaje
Cuotas Socios	14.162.366.228	16,0
Donaciones Particulares	22.087.344.294	25,0
Donaciones Empresas	1.345.048.550	1,5
<b>Total Privados</b>	<b>37.594.759.072</b>	<b>42,6</b>
SECIPI (gobierno central)	12.434.792.348	14,1
CCAA	17.794.133.579	20,1
Unión Europea	10.273.818.644	11,6
Otros Organismos	10.237.322.858	11,6
<b>Totales Públicos</b>	<b>50.740.067.429</b>	<b>57,4</b>
<b>Total ingresos</b>	<b>88.334.826.501</b>	

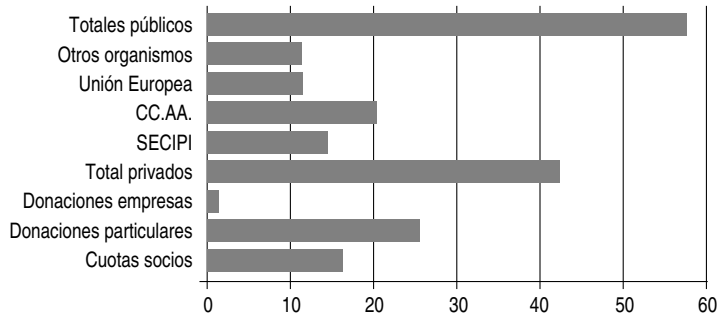
Fuente: Directorio ONGD (2000).

14.- Hablamos desde las tarjetas de crédito hasta la compra de leche.

15.- Aquí se incluyen desde las típicas camisetas hasta productos de regalo como las tarjetas de Navidad.



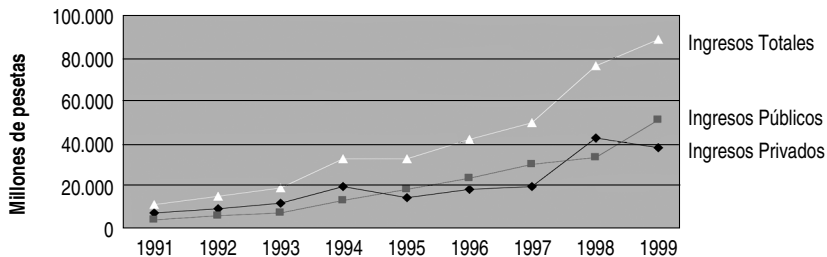
## Gráfico 1. Estructura de ingresos públicos y privados ONGD, 1999



Fuente: Directorio ONGD (2000).

Si analizamos la evolución en la década de los noventa de los ingresos totales, privados y públicos que se presenta en el gráfico 2, se observa un crecimiento continuo en la cuantía correspondiente a los ingresos totales, aunque se pueden apreciar tres momentos diferenciados: 1) entre los años 1991 y 1993, en que los ingresos totales no superan los 20.000 Millones de Pesetas; 2) entre 1994 y 1996, que se sitúan entre los 20.000 y 40.000 Millones de Pesetas; 3) y, finalmente, entre 1997 y 1999, período en que se produce un fuerte crecimiento. Sin embargo, la importancia relativa de las fuentes privadas y públicas ha cambiado a lo largo de la década considerada modificándose la preponderancia de una y otra y, en consecuencia, no se puede afirmar que los fondos públicos predominen a lo largo del tiempo a pesar de que en 1999 sean superiores.

## Gráfico 2: Evolución de los ingresos totales, públicos y privados de las ONGD pertenecientes a la Coordinadora de ONGD-E



Fuente: Larrú (2000).

Con el fin de hacer un análisis más detallado, en la tabla 3 se muestra el porcentaje que suponen los ingresos privados y los públicos sobre el total de ingresos de las ONGD para el año 1999. Así, para el conjunto de las 88 ONGD, el porcentaje de fondos públicos sobre los ingresos totales es del 57,4% y el porcentaje de los fondos privados sobre los ingresos totales es del 42,6%. Si atendemos al tamaño de las ONGD, las ONGD grandes eran las que presentaban un menor porcentaje de ingresos públicos (45,6%), con respecto a las medianas (75,9%) y las pequeñas (72,9%). Si atendemos al tipo de forma jurídica, las fundaciones presentan un porcentaje de ingresos públicos mayor que las asociaciones (60,1% frente al 53,6%). Finalmente, el porcentaje que representan los ingresos públicos es superior en las ONGD con vinculación religiosa frente a las no confesionales, con un 67% y un 35,8% respectivamente.<sup>16</sup>

**Tabla 3. Porcentajes de ingresos privados y públicos, 1999**

	Número	% Privados/totales	% Públicos/totales
<b>Media</b>	88	42,6	57,4
<b>Tamaño (ingresos en Ptas.)</b>			
Ing. < 100 mill.	25	27,1	72,9
100 mill. <Ing< 500 mill.	37	24,1	75,9
Ing > 500 mill.	25	54,4	45,6
<b>Forma Jurídica</b>			
Fundación	26	39,9	60,1
Asociación	62	46,4	53,6
<b>Vinculación social</b>			
No confesional	66	64,2	35,8
Confesional	22	33,0	67,0

Fuente: Directorio ONGD 2000 y elaboración propia.

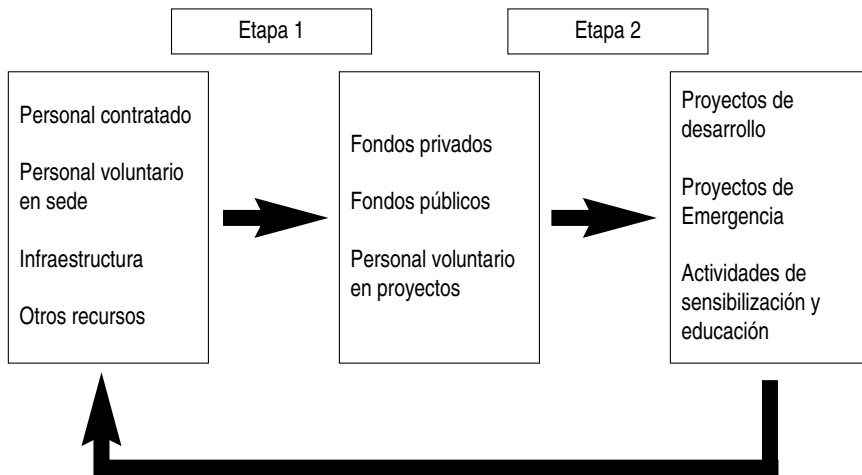
16.- Un análisis más detallado de las ONGD de 1991 hasta 1996 atendiendo a diferentes rasgos se puede encontrar en Marcuello y Marcuello (2000).

## 2.1. ¿Por qué analizar la eficiencia de la recaudación de fondos?

Evidentemente, las personas podemos enviar donaciones directamente a través de las ONG locales en los países en vías de desarrollo que se decida aportar. Esta es una práctica posible y que, de hecho, se realiza. Sin embargo, se trata de una forma de colaboración difícil de concretar que mantenga una estabilidad en el tiempo, ya que es necesario disponer de un contacto específico y/o un conocimiento especial de la situación del país con el que se quiere colaborar. Además, las instituciones públicas, el gobierno y la propia Unión Europea, fomentan un modelo de cofinanciación de la ayuda oficial al desarrollo en el que las ONGD son las responsables de canalizar la ayuda a los países en vías de desarrollo.

De este modo, entre otras, una de las tareas más importantes de las ONGD es recaudar recursos del “Norte” para hacerlos llegar al “Sur”, para lo cual deben, o bien buscar las entidades locales más adecuadas, o bien desarrollar sus propios proyectos con personal local o propio, y, en cualquier caso, han de controlar la realización de los mismos. En Marcuello (1999) se propone un modelo de actuación de las ONGD en dos fases según el cual, “*la primera etapa del proceso está destinada a la captación de los recursos necesarios para, en una segunda etapa, llevar a cabo la realización de las actividades propias que definen a estas organizaciones*”. Siguiendo este modelo y adaptándolo, en la figura 1 aparecen representadas estas dos etapas: captación de recursos y realización de proyectos de desarrollo.

### Figura 1.- Conceptualización de una ONGD como unidad productiva



Fuente: Adaptación a partir de Marcuello (1999).

En la primera etapa el objetivo básico es la captación de fondos y los recursos necesarios para obtenerlos son el trabajo (voluntario y contratado), el capital y otros recursos, todos encaminados a dar a conocer la actividad de la ONGD para, de esa forma, obtener los recursos, tanto financieros como humanos bajo las formas de fondos públicos (subvenciones) o privados (donaciones) y voluntarios en proyectos. En la segunda etapa el objetivo fundamental es la realización de proyectos al desarrollo, tanto de emergencia como a medio y largo plazo, y la realización de campañas de sensibilización y educación. Los resultados obtenidos, a su vez, retroalimentan el proceso y permiten obtener de nuevo más recursos.

La realidad de las ONGD es un sector diverso con evidentes diferencias en tamaño. Una de las propuestas habituales es promover el incremento de tamaño de estas ONGD con el objeto de facilitar el acceso a recursos y el poder de negociación de las entidades. Sin embargo, un tamaño más grande no tiene por qué estar asociado con mejores resultados. En este sentido compartimos con Larrú (2000) la afirmación siguiente: *“es muy importante caer en la cuenta que mayor volumen de ingresos, así como mayor volumen de proyectos ejecutados, no es sinónimo de mayor calidad, de mayor representatividad social y mucho menos de mayor impacto y eficiencia en la contribución de una ONGD al desarrollo endógeno del Sur”*.

En el análisis posterior nos situamos en la primera etapa de las identificadas en la figura 1 (dedicación de recursos humanos, materiales y de capital para la captación de fondos públicos y privados) y, en primer lugar, calcularemos la eficiencia de las ONGD y nos preguntaremos a qué pueden deberse las diferencias observadas. A diferencia de Marcuello (1999) en este trabajo vamos a examinar las entidades más eficientes a través de un DEA modificado para tratar de averiguar cuáles son sus pautas de comportamiento o encontrar los modos y estilos de trabajo que se identifiquen con ellas. Para todo ello, tendremos en cuenta como variables explicativas de los niveles de eficiencia la edad como proxy de la reputación de la entidad, la estructura de la composición de la financiación, la vinculación social de la organización (confesional o no confesional), la forma jurídica (asociación o fundación) y, evidentemente, el tamaño de la ONGD, medido tanto por el volumen de ingresos como por su número de socios.

### 3.- Análisis envolvente de datos modificado

El Análisis Envolvente de Datos (DEA) utiliza las fronteras no paramétricas deterministas para el cálculo de la eficiencia. Este método no considera una forma funcional concreta para la frontera formada por las unidades eficientes, sino que la estima mediante técnicas de programación lineal como la envolvente de los valores observados de una muestra de  $k$  empresas, que es el conjunto de referencia. Siguiendo a Farrell (1957), la versión tradicional del DEA calcula la eficiencia de cada empresa de la muestra mediante la resolución matemática del siguiente problema de Programación Lineal si se suponen rendimientos constantes a escala:

$$\begin{array}{ll}
 \text{P.1.} & \text{Min } \lambda \\
 & \text{s.a. } u \leq z U \\
 & \lambda x \geq X \\
 & z \in \mathbb{R}_+^k
 \end{array}$$

donde  $\lambda$  es el índice de eficiencia técnica considerando una orientación al input,  $u$  es el vector que representa las cantidades de los  $m$  productos producidos por la empresa,  $U$  es la matriz de rango  $k.m$  que representa las cantidades de los  $m$  productos para las  $k$  empresas de la muestra,  $x$  son las cantidades de los  $n$  factores productivos utilizados por la empresa cuya eficiencia se está midiendo,  $X$  es la matriz de rango  $k.n$  de las cantidades de los  $n$  factores productivos utilizados por las empresas de la muestra y  $z$  es un vector de parámetros de intensidad que determina combinaciones de los factores y productos observados. Cuando  $\lambda=1$ , la empresa analizada pertenece a la isocuanta y es imposible obtener su vector de producción con una reducción radial de todos sus recursos. En esta versión tradicional del DEA, todas las unidades eficientes presentan un ratio de eficiencia igual a la unidad y, para la orientación al input que se sigue aquí, ése es, por lo tanto, el valor que como máximo puede presentar la eficiencia de una empresa.

No obstante, la formulación del problema a resolver será diferente dependiendo de los supuestos que se hagan respecto a la tecnología de producción y de la orientación al input o al output que se adopte. Respecto a la primera cuestión, en este trabajo se van a asumir rendimientos constantes a escala por dos razones: en primer lugar, porque se pretende obtener un valor de la eficiencia con que las ONGD captan fondos sin distinguir qué parte de esa eficiencia se debe a la ausencia de despilfarrero en la utilización de sus recursos y qué parte se debe a la tecnología elegida (que vendría representada por el tamaño de la organización), diferenciación que el cálculo de la eficiencia bajo el supuesto de rendimientos variables a escala permite hacer; en segundo lugar, porque en el análisis posterior se va a tener en cuenta la tamaño de las ONGD como una posible variable explicativa de sus diferencias en la eficiencia con que captan fondos. Si se ha optado por el supuesto de rendimientos cons-

tantes a escala, el valor del ratio de eficiencia orientado al input es el inverso del orientado al output, por lo que la adopción de una u otra orientación es irrelevante desde el punto de vista de la determinación de qué unidades son ineficientes y de la explicación de su situación, aunque, evidentemente, el valor del ratio obtenido sea diferente y también su interpretación: en el caso de la orientación al input, las unidades ineficientes presentan un ratio inferior a la unidad que se interpreta como la proporción en que podrían disminuir las cantidades utilizadas de sus recursos para obtener las cantidades actuales de output de forma eficiente y, si la orientación es al output, su ratio es superior a la unidad, indicando la proporción en que podrían aumentar las cantidades obtenidas de sus productos utilizando las cantidades actuales de inputs. En el caso de las unidades eficientes, en ambos casos el valor de su ratio es igual a la unidad.

La adopción del DEA como método de cálculo de la eficiencia tiene una serie de debilidades, algunas de ellas intrínsecas al propio método (tales como la no consideración de aleatoriedad y, en consecuencia, todo alejamiento de la frontera se interpreta como resultado de la ineficiencia de la unidad estudiada) y otras solucionables a través de la introducción de variantes al modelo originalmente propuesto por Farrell (1957). Algunas de las modificaciones que se han propuesto en la literatura tienen como propósito solucionar ciertos aspectos que se pueden dar en relación con las unidades calificadas como eficientes. Uno de ellos tiene que ver con su número; en este sentido Despotis (2002) y Tone (2002) exponen el interés que tiene la discriminación entre unidades eficientes con el fin de disminuir el número final de las calificadas como tales dentro de una muestra, sobre todo en aquellos casos en que el tamaño de la muestra empleada en el análisis es pequeño en comparación con el número de variables de input y output consideradas. A este respecto, Despotis (2002) cita la siguiente regla numérica que deben seguir los dos valores para evitar el problema mencionado:

$$k \geq \max \{m \cdot n, 3(m+n)\}$$

siendo  $k$  el número de observaciones incluidas en la muestra,  $m$  el número de outputs y  $n$ , el número de inputs, de igual modo que en P.1. Ante esta situación, la solución que propone Despotis (2002) consiste en introducir restricciones en los valores que pueden tomar los pesos de los recursos productivos y de los productos para formar la unidad de referencia en el cálculo de la eficiencia, es decir, los coeficientes  $z$  de P.1. La solución que propone Tone (2002) consiste en modificar el cálculo del ratio de eficiencia haciendo intervenir también los posibles "slacks", de tal manera que con la nueva formulación que propone ese autor, sólo las unidades eficientes que no presenten "slacks" en inputs o en outputs son finalmente clasificadas con tales, teniendo la oportunidad, en consecuencia, de disminuir su número; aunque la propuesta de Tone (2002) se hace para discriminar entre unidades eficientes, incorpora de forma adicional la solución a una segunda debilidad del DEA como es que todos los cálculos y recomendaciones se basan en la disminución o aumento radial de las cantidades de inputs y outputs, respectivamente, es decir, en la modificación de todas ellas en la misma proporción. En tercer lugar, tal como establece Lovell (1993), con el propósito de explicar qué factores influyen en la eficiencia de una muestra empresarial se puede utilizar un procedimiento en dos etapas del siguiente modo: en un primer paso se calculan los valores de la eficiencia de la muestra conside-

rada y, a continuación, se estima una regresión cuya variable dependiente son los valores de la eficiencia calculados en la etapa anterior. Sin embargo, según el mismo autor, este procedimiento presenta el inconveniente de que los valores de la variable eficiencia calculados según la formulación tradicional están acotados, con lo cual se debería proceder a su transformación antes de su introducción como variable dependiente de una regresión o se deberían utilizar técnicas econométricas apropiadas para este caso. En este sentido, Tortosa-Ausina (2003) recomienda la utilización de regresiones Tobit y éste es el procedimiento que aplican Drake y Simper (2003) para explicar las diferencias en la eficiencia obtenida por la policía en las distintas zonas de Inglaterra y Gales. Sin embargo, De Borger y Kerstens (1996) calculan la eficiencia de los gobiernos locales belgas según distintos modelos y limitan la utilización de la regresión Tobit a aquellos casos en que los valores de la eficiencia utilizados provienen de modelos que los acotan, empleando la estimación a través de Mínimos Cuadrados Ordinarios para el resto.

La información de la que se dispone en este trabajo permitiría obviar la primera de las dificultades mencionadas, pues al contar con una muestra formada por 91 unidades y haber tomado cinco inputs y uno o dos outputs como representativos de la función de producción, se dan las relaciones  $91 > 3*(5+1) > 5*1$  y  $91 > 3*(5+2) > 5*2$  en caso de tomar uno o dos outputs, respectivamente, por lo que se supera ampliamente la regla numérica citada por Despotis (2002). Por otra parte, se ha verificado que ninguna de las ONGD calificadas como eficientes presenta "slacks". Por lo tanto, no habría razones para aplicar las soluciones propuestas por Despotis (2002) y Tone (2002) encaminadas a reducir el número de unidades eficientes resultantes de la aplicación del DEA tradicional. Por el contrario, dado que nuestro propósito es determinar qué características de las ONGD pueden influir en el valor de su eficiencia, quedaría por resolver el problema derivado de que en el DEA tradicional a todas las unidades eficientes se les asigna un valor del ratio de eficiencia igual a la unidad. Para solucionarlo, en este trabajo se ha optado por la utilización de un método para el cálculo de la eficiencia que proporcione valores no acotados y que, en consecuencia, permita utilizar, en principio, el método de estimación de Mínimos Cuadrados Ordinarios en el análisis de las variables que influyen en la eficiencia de las organizaciones de la muestra considerada. Tal como hacen Lovell, Walters y Wood (1994), se va a utilizar la versión modificada del DEA de Andersen y Petersen (1993).

Aunque estos autores también reconocen que una debilidad del DEA puede ser que caracterice a demasiadas unidades como eficientes si el número de observaciones no es suficientemente grande en comparación con el número de inputs y outputs considerados, en realidad pretenden suministrar un método que permita discriminar y diferenciar entre las distintas unidades eficientes y, en consecuencia, ordenarlas a través de una versión del DEA que compara las unidades calificadas como eficientes en la versión tradicional con una tecnología de referencia formada a partir del resto de unidades de la muestra objeto de estudio. Al aplicar la versión modificada del DEA que proponen, el valor del ratio de eficiencia de las unidades ineficientes no varía y el nuevo índice asignado a las eficientes no está acotado, pero mantiene una interpretación de modificación radial en las cantidades empleadas de inputs que no la aleja de la esencia del DEA ni de la facilidad en la interpretación de sus resultados. Si se suponen rendimientos constantes a escala y se toma una orientación al input, esta

versión modificada del DEA consiste en resolver el siguiente problema de programación lineal únicamente para las unidades eficientes:

$$\begin{array}{ll} \text{P.2.} & \text{Min } \lambda^* \\ & \text{s.a. } u \leq z U^* \\ & \lambda^* x \geq z X^* \\ & z \in \mathbb{R}_+^{k-1} \end{array}$$

donde  $u$  es el vector que representa las cantidades de los  $m$  productos producidos por la empresa eficiente analizada,  $U^*$  es la matriz de rango  $(k-1).m$  que representa las cantidades de los  $m$  productos para las empresas de la muestra considerada y de la que se ha excluido la que se analiza,  $x$  son las cantidades de los  $n$  factores productivos utilizados por la empresa cuya eficiencia se está midiendo,  $X^*$  es la matriz de rango  $(k-1).n$  de las cantidades de los  $n$  factores productivos utilizados por las empresas de la muestra, excluida la que se estudia, y  $z$  es un vector de parámetros de intensidad que determina combinaciones de factores y productos observados. Al no estar incluida en la muestra de referencia de este problema la unidad eficiente evaluada de nuevo, el valor del ratio  $\lambda^*$  puede tomar valores superiores a uno, con lo cual, las unidades eficientes ya tienen distinto valor de eficiencia y, evidentemente, cuanto mayor sea, más eficiente se puede considerar a la organización. La interpretación de  $\lambda^*$  según Andersen y Petersen (1993) es la proporción en que se podrían aumentar las cantidades utilizadas de todos sus recursos productivos manteniéndose la empresa analizada como eficiente.

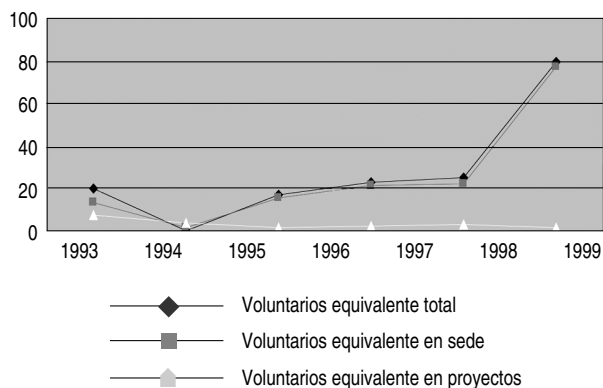
## 4.- Resultados

La medición de la eficiencia de cualquier organización requiere determinar previamente cuáles son los inputs y los outputs que se considerarían representativos de su proceso productivo. El proceso productivo de las ONGD dividido en dos etapas es muy útil para decidir las variables a tomar para la medición de su eficiencia en la actividad de captación de fondos. En la figura 1 se observa que el output de esa actividad son los ingresos, ya sea mediante donaciones privadas o mediante subvenciones públicas, y los voluntarios que trabajan en proyectos. En este trabajo se han repetido los cálculos tomando diferentes variables representativas del output; así, en primer lugar, se ha calculado la eficiencia considerando como único output los ingresos totales y, en segundo lugar, se han tomado separadamente los ingresos públicos y los ingresos privados como output. La razón por la que no se han considerado como un output los voluntarios en proyectos es por la disminución progresiva en número que ha experimentado esta variable. Según aparece en el gráfico 3, el número de voluntarios equivalente en proyectos es muy pequeño y, en consecuencia, a partir de 1995 el número de voluntarios equivalente total



prácticamente coincide con el número de voluntarios equivalente en sede, por lo que el sustancial aumento que se produjo al final de la década de los 90 en el número total de voluntarios se debió al aumento en el número de voluntarios en sede. En cuanto a los inputs, en los dos cálculos de eficiencia realizados en este trabajo se han considerado los mismos: el número de delegaciones como variable representativa del capital, el número de trabajadores en sede y el número de voluntarios en sede, respectivamente, como trabajo contratado y trabajo voluntario en sede, y como "otros recursos" se han tomado los gastos en administración y los gastos en educación. No se ha considerado como recurso productivo el número de socios por no disponer de datos completos y por la heterogeneidad existente en cuanto a su forma de participación. Sin embargo, la ausencia de esta variable no significa que su actuación esté fuera de las consideraciones de este trabajo, ya que en cualquier caso la cuota como socio acaba siendo reflejada en el volumen de ingresos.

### Gráfico 3. Evolución del número de voluntarios en las ONGD-E que pertenecen a la coordinadora



Fuente: Directorios ONGD 1993-1999 y elaboración propia.

Para el cálculo de la eficiencia se toman conjuntamente observaciones de diferentes años, lo cual es posible puesto que las variables medidas en unidades monetarias (gastos en educación y administración e ingresos) se toman deflactadas con base en el año 1995. No se dispone de un panel completo de datos puesto que se han eliminado de la muestra utilizada aquellas observaciones que presentaban algún valor nulo en las variables consideradas, lo cual conduce a que el horizonte temporal del presente estudio abarque los años comprendidos entre 1995 y 1999. En definitiva, la muestra analizada en este trabajo está compuesta por 91 unidades. El resumen de los valores de las variables utilizadas en este trabajo aparece en la tabla 4. En cualquier caso, se ha comprobado que la muestra utilizada es representativa de la población total, ya que las características de las unidades analizadas son similares a las mostradas para el conjunto de las ONGD en las tablas 1 y 2.

**Tabla 4. Estadística descriptiva de las variables utilizadas para medir la eficiencia de las ONGD**

	Número de delegaciones	Gastos en educación (u.m. de 1995)	Gastos en administración (u.m. de 1995)	Número de voluntarios en sede	Número de trabajadores en sede	Ingresos totales (u.m. de 1995)	Ingresos públicos (u.m. de 1995)	Ingresos privados (u.m. de 1995)
Máximo	72,00	641.428.614,1	402.672.697,4	57.595,0	3547,0	7.590.394.941,6	2.037.339.865,8	5.553.055.075,8
Mínimo	1,00	1.273,9	44.079,7	1,0	1,0	503.674,8	455.700,9	47.973,9
Media	12,13	57.473.107,9	57.099.501,7	1.168,7	89,9	977.334.717,9	454.414.197,9	522.920.520,3
Mediana	7,00	9.416.118,4	19.366.637,7	25,0	10,0	271.161.605,4	185.073.102,0	47.663.353,6
Desv. Típica	17,35	124.233.510,5	89.379.059,7	6.413,7	454,1	1526607241,7	523.919.025,1	1.199.229.388,23

Fuente: Directorios ONGD (1995-1999).

El resumen de los resultados obtenidos se muestra en la tabla 5. Las organizaciones eficientes presentan valores superiores a la unidad debido a que en los cálculos se ha utilizado el enfoque modificado del DEA propuesto por Andersen y Petersen (1993) bajo el supuesto de rendimientos constantes a escala. De la observación de dicha tabla se podría concluir que cuando se toman como output los ingresos privados y públicos separadamente, los valores de la eficiencia obtenidos por las ONGD de la muestra utilizada en este trabajo son más elevados, lo cual se pone de manifiesto en un número ligeramente mayor de unidades eficientes, en un valor mayor para la media y la mediana de los valores de eficiencia para el conjunto de la muestra y para el subconjunto de unidades calificadas como eficientes. Para el subconjunto de las unidades ineficientes, también la media y la mediana de sus valores de eficiencia son mayores si se toma como outputs los ingresos privados y públicos, aunque la diferencia con respecto a los cálculos efectuados considerando como output únicamente los ingresos totales es menor que en los casos anteriores.

**Tabla 5. Resumen de resultados de la eficiencia**

	<i>Output: ingresos totales</i>			<i>Output: ingresos privados y públicos</i>		
	Total	Eficientes	No eficientes	Total	Eficientes	No eficientes
Número	91	20	71	91	23	68
Media	1,1	3,51	0,42	1,99	6,53	0,46
Mediana	0,49	1,39	0,37	0,6	1,63	0,4
Desv Típ.	3,69	7,52	0,22	10,77	21,1	0,24

Una vez establecido el nivel de eficiencia de las diferentes ONGD, puede resultar de interés profundizar en los factores que influyen en que unas entidades sean catalogadas como eficientes o no. En ocasiones, la existencia de elementos específicos, independientes de los inputs y outputs, puede afectar a la eficiencia alcanzada por las unidades, incluso aunque la tecnología utilizada por éstas sea similar (Nyman y Bricker, 1989; Dushnalky y Wilson, 1994). Con el objeto de analizar los determinantes de los valores de eficiencia obtenidos se han estimado dos regresiones en las que la variable dependiente es el valor de la eficiencia obtenido previamente, tanto al considerar los ingresos totales, como divididos en privados y públicos. Las variables explicativas que se han introducido son la diferencia de tamaño, medido por los ingresos y el número de socios, la diferente vinculación social, la forma jurídica, la edad y la estructura de fondos. La estimación obtenida indica que únicamente es significativa la variable tamaño según los ingresos y ninguna de las demás. Es decir, se observa que las entidades mayores son las más eficientes para la muestra empleada.

La falta de significatividad de los resultados de las regresiones estimadas impide extraer conclusiones acerca de las posibles diferencias en los comportamientos y características entre las unidades eficientes y las que no lo son. Sin embargo, parece conveniente analizar, aunque sea de una forma descriptiva, la existencia de tales diferencias, por lo que en las tablas 6 y 7 se presenta el resumen del análisis de los resultados de eficiencia teniendo en cuenta los tipos de ONGD.

**Tabla 6. Valor medio de la eficiencia según tipo de ONGD**

Clasificación	Output: ingresos totales			Output: ingresos privados y públicos		
	Total	Eficientes	No eficientes	Total	Eficientes	No eficientes
<i>Por ingresos totales (pts.)</i>						
Ing < 100 mill.	0,26	-	0,26	0,30	-	0,30
100 mill. <Ing<500 mill.	0,51	1,26	0,40	0,61	1,35	0,41
Ing > 500 mill.	1,96	4,08	0,55	3,89	8,79	0,63
<i>Por sectores de vinculación</i>						
No Confesional	1,13	2,32	0,53	2,20	8,37	0,41
Confesional	1,09	4,31	0,39	1,42	3,07	0,60
<i>Por forma jurídica</i>						
Asociación	1,18	4,43	0,40	2,51	10,16	0,47
Fundación	0,96	2,39	0,44	1,13	2,56	0,44
<i>Por tramos de edad</i>						
Hasta 10 años	0,57	1,55	0,38	0,64	1,44	0,39
De 10 a 17 años	1,44	4,66	0,43	3,18	10,82	0,47
De 17 a 35 años	0,73	1,54	0,33	0,98	2,09	0,34
Más de 35 años	1,37	5,66	0,52	1,70	7,03	0,63
<i>Por tamaño según socios</i>						
Sin socios	0,65	1,37	0,44	0,74	1,50	0,45
Hasta 1.000 socios	1,48	7,05	0,36	3,45	16,12	0,40
De 1.000 a 3.000	0,70	1,37	0,45	0,76	1,42	0,44
Más de 3.000	1,19	3,13	0,50	1,57	4,25	0,61
<i>Porcentaje de ingresos públicos</i>						
Hasta 30%	4,39	6,71	0,58	10,10	15,93	0,78
30- 50%	0,36	-	0,36	0,41	-	0,41
Del 50% a 70%	0,36	-	0,36	0,44	-	0,44
Del 70% al 90%	0,58	1,39	0,38	0,66	1,48	0,36
Más del 90%	0,68	1,37	0,48	0,73	1,55	0,52

En los resultados presentados en la tabla 6 se observa, de la misma forma que ocurre cuando se toman conjuntamente todas las unidades de la muestra considerada en este trabajo, que los valores de la eficiencia son mayores si se toman como output los ingresos privados y públicos separadamente<sup>17</sup>, con las excepciones de las ONGD eficientes confesionales y las que tienen hasta 10 años de edad y, dentro de las ONGD no eficientes, las no confesionales, las que toman la forma de fundaciones, las que cuentan con un número de socios comprendido entre 1.000 y 3.000 y aquéllas cuyo porcentaje de fondos públicos oscila entre el 70% y el 90%.

Por otra parte, examinando los resultados para el conjunto de la muestra se observa la existencia de grupos cuya eficiencia promedio supera la unidad y, en los que, en consecuencia, la importancia de las unidades eficientes es mayor. Estos grupos son las ONGD con ingresos de más de 500 Millones de Pesetas, las confesionales y no confesionales, las asociaciones (también las fundaciones si se realizan los cálculos tomando por separado los ingresos privados y públicos), las que tienen una edad o bien comprendida entre 10 y 17 años o bien de más de 35, las que, en cuanto a número de socios, o tienen menos de 1.000 ó más de 3.000 y aquéllas cuyo porcentaje de fondos públicos sobre el total no supera el 30%.

Si se pasa a examinar las diferencias por grupos de entidades en función de diferentes variables encontramos, en primer lugar, que conforme aumenta el volumen de ingresos totales, los valores de la eficiencia son mayores tanto para todas las unidades, como para los subconjuntos de eficientes y de no eficientes, dándose, además, la circunstancia de que no existen unidades eficientes en el grupo de las ONGD pequeñas. Si se analiza la influencia de los sectores a los que están vinculadas las ONGD, no se pueden extraer conclusiones determinantes, ya que, aunque para el total de organizaciones confesionales el promedio de su eficiencia es menor que el que corresponde a las no confesionales en los dos cálculos realizados en este trabajo, si se toman los resultados obtenidos al considerar como output únicamente los ingresos totales, dentro de las eficientes, presentan en promedio mayores valores las confesionales, y entre las no eficientes, las no confesionales, dándose la situación contraria si se toman los resultados obtenidos al calcular la eficiencia considerando como output los ingresos privados y públicos separadamente. En cuanto a la forma jurídica de las ONGD, las asociaciones presentan un valor medio de la eficiencia mayor que las fundaciones, tanto en total, como considerando separadamente las eficientes y las no eficientes, aunque para este último grupo la conclusión cambia si se toman los resultados obtenidos considerando un solo output. En lo que se refiere a la edad de las ONGD, la eficiencia es mayor para aquéllas que tienen una edad intermedia (entre 10 y 17 años) y para las de más antigüedad (más de 35 años), tanto en conjunto como por separado entre eficiente y no eficientes. Si el tamaño de las ONGD se mide según el número de socios, el valor promedio de la eficiencia es mayor para las que cuentan con hasta 1.000 socios y para las que tienen más de 3.000; asimismo, dentro de las eficientes, también presentan valores más elevados los mismos grupos; sin embargo, entre el grupo de no eficientes, el valor promedio menor se

17.- Esto se confirma al aplicar el test de medias para muestras independientes que el valor medio de la eficiencia es significativamente mayor cuando se separan los ingresos en privados y públicos que si se analizan como un solo output en los casos que se comentan.

da para las organizaciones que tienen menos de 1.000 socios. Por último, en lo que a porcentaje de fondos públicos se refiere, las ONGD que obtienen como fondos públicos hasta un 30% del total de su financiación presentan promedios mayores de eficiencia en conjunto y separando por eficientes y no eficientes; además, se observa que no existen unidades eficientes para el tramo de 30% a 70% de fondos públicos.

En definitiva, parecería favorecer los valores de la eficiencia de las ONGD un mayor volumen de ingresos totales, ser asociación, tener una edad mediana o alta, un número de socios pequeño (pero no nulo) o grande y un porcentaje pequeño de fondos públicos. La vinculación a un determinado sector no parece concluyente dadas las incoherencias manifestadas según los cálculos realizados para la obtención de los valores de la eficiencia y por el hecho de que el promedio de la eficiencia supere la unidad, tanto para las confesionales como para las no confesionales.

Se ha creído conveniente, no obstante, completar los comentarios basados en el valor promedio de la eficiencia para distintos tipos de ONGD con el número de organizaciones que pertenecen a cada grupo. Así, de la observación de la tabla 7 se desprende que atendiendo a los distintos criterios de clasificación de las ONGD, los grupos en los que el porcentaje de unidades eficientes es mayor son las organizaciones que cuentan con más de 500 Millones de Pesetas de ingresos totales, las no confesionales, las fundaciones, las que tienen entre 17 y 35 años, las que cuentan con un número de socios comprendido entre 1.000 y 3.000 (aunque los porcentajes de unidades eficientes entre las que no cuentan con socios y las que tienen más de 3.000 no son mucho más pequeños) y aquéllas en las que los fondos públicos suponen más de un 70% de su financiación total.

Por lo tanto, se llega a la conclusión de que los tipos de ONGD cuya eficiencia promedio es más elevada no coinciden para todos los criterios de clasificación con aquéllos que presentan un porcentaje mayor de unidades eficientes. La explicación de esta circunstancia se podría encontrar en el hecho de que para algunos de los grupos considerados, pocas unidades eficientes presentan valores de la eficiencia muy altos. Esto, junto con el hecho de que, excepto para tres grupos (ingresos inferiores a 100 Millones de Pesetas y porcentaje de ingresos públicos entre el 30% y el 70%), en todos hay organizaciones eficientes, llevaría a la conclusión de que no parece haber una pauta clara de comportamiento o de características de las ONGD que conduzca a una eficiencia mayor en su actividad de captación de fondos.

**Tabla 7. Distribución de las unidades eficientes e ineficientes por tipo de ONGD**

		<i>Output: ingresos totales</i>		<i>Output: ingresos privados y públicos</i>	
		Eficientes	No eficientes	Eficientes	No eficientes
<i>Por volumen de ingresos totales (ptas)</i>					
Ing. < 100 mill.	Nº	-	18	-	18
	%		100,0		100,0
100 mill. <Ing.<500 mill.	Nº	4	29	7	26
	%	12,1	87,9	21,2	78,8
Ing > 500 mill.	Nº	16	24	16	24
	%	40,0	60,0	40,0	60,0
<i>Por sectores de vinculación</i>					
No confesional	Nº	8	16	8	16
	%	33,3	66,7	33,3	66,7
Confesional	Nº	12	55	15	52
	%	17,9	82,1	22,4	77,6
<i>Por forma jurídica</i>					
Asociación	Nº	11	46	12	45
	%	19,3	80,7	21,1	78,9
Fundación	Nº	9	25	11	23
	%	26,5	73,5	32,4	67,6
<i>Por tramos de edad</i>					
Hasta 10 años	Nº	4	21	6	19
	%	16,0	84,0	24,0	76,0
De 10 a 17 años	Nº	10	32	11	31
	%	23,8	76,2	26,2	73,8
De 17 a 35 años	Nº	4	8	4	8
	%	33,3	66,7	33,3	66,7
Más de 35 años	Nº	2	10	2	10
	%	16,7	83,3	16,7	83,3

**Tabla 7 (Continuación). Distribución del as unidades  
eficientes e ineficientes por tipo de ONGD**

		<i>Output: ingresos totales</i>		<i>Output: ingresos privados y públicos</i>	
		Efficientes	No efficientes	Efficientes	No efficientes
<i>Por tamaño según socios</i>					
Sin socios	Nº	4	14	5	13
	%	22,2	77,8	27,8	72,2
Hasta 1.000 socios	Nº	6	30	7	29
	%	16,7	83,3	19,4	80,6
De 1.000 a 3.000	Nº	5	13	6	12
	%	27,8	72,2	33,3	66,7
Más de 3.000	Nº	5	14	5	14
	%	26,3	73,7	26,3	73,7
<i>Porcentaje de fondos públicos</i>					
Hasta 30%	Nº	8	5	8	5
	%	38,5	61,5	38,5	61,5
30- 50%	Nº	-	9	-	9
	%		100,0		100,0
Del 50% a 70%	Nº	-	11	-	11
	%		100,0		100,0
Del 70% al 90%	Nº	6	24	20	7
	%	77,8	22,2	74,1	25,9
Más del 90%	Nº	21	6	67	23
	%	77,8	22,2	74,4	25,6

#### 4.1. Análisis de las entidades eficientes

Puesto que en este trabajo se ha utilizado para el cálculo de la eficiencia una versión modificada del DEA que permite discriminar entre unidades eficientes, se va a hacer también un análisis de las características de las ONGD eficientes con el propósito de averiguar si existe alguna pauta de comportamiento común y diferencial entre las que alcanzan valores de eficiencia más altos.



**Tabla 8. Unidades eficientes tomando como output los ingresos totales**

ONGD (Código)	Período	Valor de la eficiencia	Volumen de ingresos totales	Vinculación social	Forma jurídica	Edad	Número de socios	Porcentaje de ingresos públicos
13	1999	1,05	100 Mill < l < 500 Mill	Confesional	Asoc.	11	215	74,86
10	1995	1,07	l > 500 Mill	Confesional	Asoc.	35	65000	9,78
7	1999	1,07	l > 500 Mill	Confesional	Asoc.	9	1330	89,47
6	1997	1,22	l > 500 Mill	No Conf.	Funda.	10	0	76,95
11	1997	1,23	100 Mill < l < 5 00 Mill	No Conf.	Funda.	15	0	97,80
3	1997	1,25	l > 500 Mill	No Conf.	Funda.	27	0	4,27
2	1997	1,31	l > 500 Mill	No Conf.	Asoc.	11	837	96,02
7	1997	1,34	l > 500 Mill	Confesional	Asoc.	11	1448	84,43
8	1996	1,35	100 Mill < l < 500 Mill.	Confesional	Asoc.	12	1275	78,72
9	1995	1,39	l > 500 Mill	No Conf.	Asoc.	12	5100	97,81
12	1999	1,40	100 Mill < l < 500 Mill	Confesional	Funda.	10	0	0,58
15	1995	1,48	l > 500 Mill	No Conf.	Funda.	9	3000	95,78
5	1996	1,60	l > 500 Mill	No Conf.	Asoc.	6	1850	94,32
6	1995	1,76	l > 500 Mill	No Conf.	Funda.	12	0	91,20
14	1996	1,76	l > 500 Mill	No Conf.	Asoc.	8	430	85,97
3	1999	1,88	l > 500 Mill	No Conf.	Funda.	29	94205	8,24
1	1999	1,97	l > 500 Mill.	No Conf.	Asoc.	17	26	10,09
4	1996	3,51	l > 500 Mill	Confesional	Funda.	49	45000	20,06
4	1999	7,81	l > 500 Mill	Confesional	Funda.	52	83557	26,84
1	1997	34,81	l > 500 Mill	No Conf.	Asoc.	19	13	9,94

**Tabla 9. Unidades eficientes tomando como outputs los ingresos públicos y privados**

ONGD (Código)	Período	Valor de la eficiencia	Volumen de ingresos totales	Vinculación social	Forma jurídica	Edad	Número de socios	Porcentaje de ingresos públicos
14	1995	1,02	100 Mill < l < 500 Mill	No Conf.	Asoc.	7	423	88,12
11	1995	1,05	100 Mill < l < 500 Mill	No Conf.	Funda.	15	0	97,80
16	1997	1,12	100 Mill < l < 500 Mill	No Conf.	Funda.	7	0	72,94
6	1997	1,25	l > 500 Mill	No Conf.	Funda.	10	0	76,95
7	1999	1,31	l > 500 Mill	Confesional	Asoc.	9	1330	89,47
3	1997	1,31	l > 500 Mill	No Conf.	Funda.	27	0	4,27
13	1999	1,32	100 Mill < l < 500 Mill	Confesional	Asoc.	11	215	74,86
7	1997	1,34	l > 500 Mill	Confesional	Asoc.	11	1448	84,43
11	1997	1,44	100 Mill < l < 500 Mill	No Conf.	Funda.	13	2000	98,84
8	1996	1,50	100 Mill < l < 500 Mill	Confesional	Asoc.	12	1275	78,72
2	1997	1,61	l > 500 Mill	No Conf.	Asoc.	11	837	96,02
15	1995	1,63	l > 500 Mill	No Conf.	Funda.	9	3000	95,78
5	1996	1,69	l > 500 Mill	No Conf.	Asoc.	6	1850	94,32
14	1996	1,82	l > 500 Mill	No Conf.	Asoc.	8	430	85,97
3	1999	1,97	l > 500 Mill	No Conf.	Funda.	29	94205	8,24
12	1999	2,00	100 Mill < l < 500 Mill	Confesional	Funda.	10	0	0,58
1	1999	2,02	l > 500 Mill	No Conf.	Asoc.	17	26	10,09
9	1995	2,17	l > 500 Mill	No Conf.	Asoc.	12	5100	97,81
6	1995	2,39	l > 500 Mill	No Conf.	Funda.	12	0	91,20
10	1995	3,05	l > 500 Mill	Confesional	Asoc.	35	65000	9,78
4	1996	6,05	l > 500 Mill	Confesional	Funda.	49	45000	20,06
4	1999	8,00	l > 500 Mill	Confesional	Funda.	52	83557	26,84
1	1997	103,04	l > 500 Mill	No Conf.	Asoc.	19	13	9,94

En las tablas 8 y 9 se muestran ordenados de menor a mayor los valores obtenidos por las ONGD eficientes dentro de la muestra utilizada, junto con los valores de las variables utilizadas como representativas de los distintos comportamientos o tipos de organizaciones que se pueden encontrar.

Teniendo en cuenta los valores obtenidos podríamos caracterizar a las ONGD más eficientes con ingresos superiores a 500 millones de pesetas, como no confesionales, indistintamente fundación o asociación, como mínimo con 6 años de experiencia, con fondos principalmente públicos en porcentaje superior al 70% o fondos privados con un porcentaje superior al 70% y sin que el número de socios

sea una variable relevante. Con respecto a la procedencia de los ingresos podríamos concluir que las ONGD más eficientes se han especializado a la hora de buscar fondos y han optado bien por una actuación dirigida a la captación de fondos públicos mayoritariamente (algunas alcanzan valores de más del 90%) o una actuación que opta por la captación de fondos privados (superiores al 90% en algunos casos). Sin embargo, atendiendo a las tres ONGD más eficientes (que además coinciden en los dos cálculos efectuados) encontramos que son entidades donde predominan los ingresos privados (con porcentajes que superan el 70% de los ingresos totales) y con una fuerte base social en dos de ellas que, evidentemente, apoya las aportaciones privadas.

## 5.- Conclusiones

Las Organizaciones No Gubernamentales para el Desarrollo (ONGD) son según Zavala Matulic (1994) "organizaciones de carácter social, independientes y autónomas, jurídicamente fundadas y que actúan sin finalidad de lucro. Su acción se orienta hacia la cooperación al desarrollo y hacia la búsqueda de acuerdos de ayudas entre Gobiernos con el objetivo de provocar la solidaridad y promover el desarrollo en los pueblos y sociedades del Tercer Mundo. Esta acción se complementa con las actividades de sensibilización y educación para el desarrollo de nuestra sociedad en torno a las realidades de los países del Tercer Mundo y la interdependencia Norte-Sur, y con las actividades de "lobby" o presión política ante los gobiernos y los organismos". Esto es, son entidades que canalizan la ayuda del "Norte" a los países del "Sur".

En este trabajo nos hemos centrado en una faceta concreta de su actividad siendo conscientes de que no abarcamos la complejidad de su tarea. En concreto, nos preguntamos por la eficiencia de estas organizaciones en la recaudación de fondos como una de las tareas que desempeñan en el "Norte" y que en una segunda etapa se concreta en los proyectos de desarrollo que realizan en los países del "Sur". Para ello utilizamos el DEA como una de las metodologías más adecuadas para la evaluación de este tipo de entidades.

Puesto que en este trabajo se ha utilizado una versión modificada del DEA en la que las unidades eficientes pueden alcanzar valores superiores a la unidad, el valor promedio de eficiencia en la muestra de ONGD utilizada también es superior a uno, con lo cual se podría concluir que, en general, la eficiencia en la actividad de captación de fondos de las unidades analizadas es alta. Sin embargo, hemos creído conveniente observar las diferencias en el comportamiento de las unidades eficientes y las que no lo son con el propósito de recomendar a éstas últimas modos de actuación respecto a su tamaño, edad, vinculación, forma jurídica y origen de los fondos, que las condujeran a unos niveles

de eficiencia mayores. A la vista de los resultados obtenidos en este trabajo la influencia del tamaño medido por los ingresos de la ONGD es muy relevante, ya que no existen unidades eficientes entre las más pequeñas y tanto la eficiencia promedio como el porcentaje de unidades eficientes aumentan conforme aumenta el tamaño de las ONGD analizadas. En este mismo sentido, la no existencia de organizaciones eficientes entre las estudiadas en el tramo de porcentaje de fondos públicos comprendido entre el 30% y el 70% permitiría extraer conclusiones sobre la conveniencia de la especialización del origen de los fondos para un incremento de la eficiencia en la actividad de captación de fondos. Por lo tanto, todo lo anterior junto con el hecho de que en todos los grupos analizados, con la excepción de los mencionados, haya unidades eficientes e ineficientes y la no coincidencia entre las pautas observadas si se toma el valor promedio de la eficiencia o el número de unidades eficientes, nos conduciría a afirmar que no hay evidencias de que existan unos comportamientos diferenciados entre las ONGD eficientes y las que no lo son, aparte del tamaño medido por los ingresos.

Sin embargo, la versión modificada del DEA que se ha utilizado en este trabajo permite analizar las diferencias existentes entre las unidades eficientes. A este respecto, habría que destacar las referentes al propio valor de la eficiencia, ya que hay unidades cuya eficiencia muestra un valor ligeramente superior a la unidad, mientras que otras presentan valores superiores a 30. Esto ha permitido poder extraer conclusiones a propósito de las diferentes pautas de comportamiento entre ellas. Así, se ha observado que, dentro de las ONGD eficientes en la actividad de captación de fondos predominan las no confesionales, con un mínimo de 6 años de experiencia y con una especialización en el origen de sus fondos.

Los resultados obtenidos en este trabajo permitirían hacer dos recomendaciones. En primer lugar, dado que la variable tamaño medida por el volumen de ingresos es la única que se ha revelado como significativa a la hora de explicar las diferencias en la eficiencia de la actividad de captación de fondos por parte de las ONGD, hay que tener en cuenta que existen organizaciones pequeñas cuya eficiencia va a verse resentida y, en definitiva, no va a alcanzar los valores de las organizaciones de mayor tamaño. Sin embargo, en este trabajo se ha analizado la actividad de captación de fondos de las ONGD y a ella exclusivamente se refieren las conclusiones obtenidas. Pero el objetivo de estas organizaciones es contribuir con el desarrollo del Sur y a este respecto, como afirma Larrú (2000) la eficiencia en la captación de fondos no está directamente relacionada con la calidad, impacto y eficiencia de su acción de cooperación. Por lo tanto, se podría sugerir que las ONGD más pequeñas establecieran plataformas comunes o alianzas a la hora de buscar fondos para poder contrarrestar los problemas de un menor tamaño en esa primera etapa de su actividad. En segundo lugar, parece que las ONGD que se especializan en fondos públicos o en fondos privados obtienen mejores resultados, por lo que parece que la especialización puede ser una pauta recomendable. No obstante, una posible ampliación de este trabajo podría ser el análisis de los mecanismos específicos de búsqueda de fondos de las ONGD más eficientes y, así, poder valorar los medios empleados, desde el tipo de publicidad utilizada, hasta la forma de atraer a socios y colaboradores, pasando por el tipo de fondos más solicitado tanto entre los públicos como entre los privados.

## 6.- Bibliografía

- ANDERSEN, P. y PETERSEN, N. C. (1993): "A Procedure for Ranking Efficient Units in Data Envelopment Analysis", *Management Science*, vol. 39, nº10, pp. 1261-1264.
- ATAK, I. (1999): "Four Criteria of Development NGO Legitimacy", *World Development*, vol. 27, nº 5, pp. 855-64.
- COLLIER, P. y DOLLAR, D. (2004): "Development Effectiveness: What Have We Learnt?", *Economic Journal*, vol. 114, nº 496, pp. 244-271.
- COORDINADORA DE ONGD-E: "Directorios desde 1991 a 1999", Publicados por la Coordinadora de ONGD-España.
- DE BORGER, B. y KERSTENS, K. (1996): "Cost efficiency of Belgian local governments: A comparative analysis of FDH, DEA and econometric approaches", *Regional Science and Urban Economics*, vol. 26, nº2, pp. 145-170.
- DESPOTIS, D.K. (2002): "Improving the discriminating power of DEA: focus on globally efficient units", *Journal of the Operational Research Society*, vol. 53, nº3, pp. 314-323.
- DRAKE, L. y SIMPER, R. (2003): "The measurement of English and Welsh police force efficiency: A comparison of distance function models", *European Journal of Operational Research*, vol. 147, nº 1, pp. 165-186.
- DUSANSKY, R. y WILSON, P. W. (1994): "Technical efficiency in the decentralized care on the developmentally disabled", *Review of Economics and Statistics*, vol. 76, pp. 340-345.
- EDWARDS, M. (1999): "NGO Performance. What Breeds Success? New Evidence from South Asia", *World Development*, vol. 27, nº 2, pp. 361-74
- FARRELL, M. J. (1957): "The Measurement of Productive Efficiency", *Journal of the Royal Statistical Society, Serie A*, vol. 120, Part III, pp. 253-290.
- LARRU, J. M. (2000): "Análisis de los proyectos e ingresos de las ONGD de la CONGDE en 1999", en *Directorio ONGD 2000*, Madrid.
- LARRU, J.M. (2002): "Razones para implantar un sistema de evaluación de las ONGD y sus consecuencias", *Revista de fomento social*, vol. 228, pp. 683-710
- LOVELL, C.A.K. (1993): "Production Frontiers and Productive Efficiency", en *The Measurement of Productive Efficiency*, H.O. Fried, C.A.K. Lovell and S.S. Schmidt (ed.) Oxford University Press.

- LOVELL, C. A. K., WALTERS, L. C. y WOOD, L. L. (1994): "Stratified models of education production using Modified DEA and regression analysis", en *Data Envelopment Analysis: Theory, Methodology and Application*, Charnes, A., Cooper, W.W., Lewin, A.Y. y Seiford, L.M. (ed.) Kluwer Academic Publishers.
- MARCUELLO, C. (1999): "Análisis de la conducta y eficiencia de las Organizaciones no Gubernamentales para el Desarrollo Españolas", *Información Comercial Española*, vol. 778, pp.181-196.
- MARCUELLO, C. y MARCUELLO, Ch. (2000): "El Sector de las Organizaciones No Gubernamentales para el Desarrollo en España: Estructura y Evolución", *Revista Internacional de Sociología*, vol. 25, Tercera época, pp. 99-119.
- NYMAN, J. A. y BRICKER, D. L. (1989): "Profit incentives and technical efficiency in the production of nursing home care", *Review of Economics and Statistics*, 71, pp. 586-594.
- TONE, K. (2002): "A slacks-based measure of super-efficiency in data envelopment management", *European Journal of Operational Research*, vol. 143, nº1, pp. 32-41.
- TORTOSA-AUSINA, E. (2003): "Nontraditional activities and bank efficiency revisited: a distributional analysis for Spanish financial institutions", *Journal of Economics and Business*, vol. 55, nº 4, pp. 371-395.
- ZAVALA MATULIC, L. (1994): "Las ONGD en España. Origen y evolución", en *Directorio ONGD 1994*, Madrid.