



Barómetro de entidades no lucrativas

Tercera edición

Junio, 2022

DIRECCIÓN

Francisco Celma, Presidente Fundación Deloitte

Concepción Iglesias, Patrona Fundación Deloitte

Glòria Oliver, Presidenta de la Asociación Española de Fundraising

Ana Benavides, Directora general Fundación Lealtad

COORDINACIÓN

María Eugenia Larrégola, Directora relaciones institucionales y comunicación Fundación Lealtad

Fernando Morón, Director gerente Asociación Española de Fundraising

Elena Rey, Senior manager marketing y relaciones institucionales Deloitte

Javier Urrecha, Senior manager RSC y Acción Social Deloitte

María Aguilar Martín, Experienced senior en Risk Advisory Deloitte

Claudia Peris, Senior en Marketing y Vínculos Institucionales Deloitte

ÁMBITO

Nacional

UNIVERSO

Compuesto por entidades del tercer sector con sede en España

MUESTRA OBTENIDA

133 entidades

CUESTIONARIO

Autoaplicado en plataforma digital

“Barómetro de entidades no lucrativas” es un estudio de Fundación Deloitte, Asociación Española de Fundraising y Fundación Lealtad que analiza la estructura y perspectivas del tercer sector.

Esta consulta hace referencia a la tercera edición, mayo 2022.

 **Si desea copias adicionales de esta publicación, póngase en contacto con:**
marketing@deloitte.es

Contenidos

Introducción	4
Conclusiones generales	5
Barómetro de entidades no lucrativas	8
Integrantes del panel	18

Introducción

El Barómetro de Entidades persigue poner en valor la labor del Tercer Sector y su importante contribución a la actividad social pero también a la económica y laboral.

Surge en su primera edición en abril de 2020 como respuesta a la pandemia de la COVID-19. Su impacto global, tanto económico como social, hizo prioritaria la respuesta e implicación urgente de entidades no lucrativas para hacer frente a los retos económicos y sociales.

En la segunda edición, en mayo 2021, analizamos cómo la pandemia había afectado la estructura de gestión y financiación del Tercer Sector y las necesidades de sus beneficiarios.

En esta tercera edición Fundación Deloitte, Asociación Española de Fundraising y Fundación Lealtad ponen el foco en la calidad del talento en el Tercer Sector, generando trabajos de calidad estables, con profesionales altamente especializados y cualificados generando un ecosistema de alto impacto que permite cubrir las necesidades sociales en los distintos entornos y momentos de incertidumbre que venimos viviendo en los últimos años.

El estudio que se presenta a continuación se ha elaborado a partir de la información arrojada por las 133 entidades no lucrativas y los 268 panelistas empresariales que participaron en la edición del Barómetro de Empresas en enero 2022.

Se incluye información sobre la tipología de las entidades que han participado en este monográfico con el detalle sobre ámbitos, presupuesto, sectores, beneficiarios, empleados y voluntarios.

Conclusiones generales

Se calcula que el Tercer Sector en España concentra más de medio millón de puestos de trabajo¹ con unos ingresos que representan el 1,41% del PIB nacional en proyectos de acción social. La importancia del Tercer Sector más allá de los datos cuantitativos radica en la alta formación y especialización de sus profesionales. El talento de aquellos que ponen todo su conocimiento potenciando recursos y presupuesto al servicio de la sociedad. La mayoría de las entidades consultadas en esta edición del Barómetro cuenta con menos de un millón de euros de presupuesto, 57%, lo que no les impide imaginar nuevas fórmulas y proyectos que mejoren la vida de las personas.

El sector de las entidades no lucrativas en España está formado en su mayoría por un elevado número de pequeñas entidades que cuentan con pocos empleados, más de un tercio de las ONG que han contestado el cuestionario tiene menos de 10 empleados. Las entidades muy grandes (por encima de 25 millones de euros) representan solo el 6% concentrando el mayor volumen de empleados, todas ellas por encima de 250. Los grandes ámbitos de trabajo foco de la misión y objetivos de las entidades son la Acción Social, la Cooperación y la Investigación y Salud.

Las ENL se muestran optimistas en cuanto a ingresos tanto de particulares como de empresas y asciende hasta un 64% las que esperan que se incrementen en 2022, aumentando en más de diez puntos porcentuales respecto a 2021, fundamentalmente aquellas del ámbito medio ambiental e investigación/salud. Las organizaciones también son positivas en relación con los fondos percibidos por parte de la Administración, un 49% considera que los fondos públicos se incrementarán (45% en 2021) y solo un 13% espera que se reduzcan (26% en la anterior edición). La financiación de las entidades durante la pandemia supuso consumir un importante porcentaje de sus fondos propios, en 2022 la mayoría de las entidades esperan mantenerlos 52%.

Solo una de cada cuatro entidades, en especial las más grandes, espera recibir Fondos NextGen y con una cuantía de financiación prevista inferior al medio millón de euros.

Tras la pandemia, las ENL, al igual que el sector privado, ha vuelto a la presencialidad con un mayoritario 56%, adaptándose a un modelo mixto para un 25% siendo tan solo un 19% las que han optado por un modelo de teletrabajo. La presencialidad se hace eco sobre todo en aquellos sectores relacionados directamente con el trato humano como lo es la Acción Social ya que el ámbito virtual dificulta en gran medida el poder desempeñar las acciones necesarias para crear el impacto necesario.

La mayor parte de los profesionales de las ENL están dedicados a la atención directa y a la ejecución de programas, siendo esta la principal partida de gastos, 71% del total seguida del área de Estructura y Gestión que supone una partida del 19% del presupuesto y por último Comunicación, Marketing y que supone un 9% del gasto total que destinan tanto para difundir su misión y contar sus proyectos como para captar fondos que hagan sostenibles las entidades.

Las áreas con menos empleados son comunicación, marketing y captación de fondos (15%), salvo en las ONG de Investigación y Salud (27%) y Cooperación (24%). Destacan las entidades que tienen unos presupuestos más elevados, +25 mill €, son también las que destinan más recursos a Comunicación, Marketing y Fundraising, cuentan con una plantilla donde el 30% se dedica a estas labores, lo que supone el doble de la media de la muestra, tienen mayores bases de socios colaboradores y requieren una mayor proporción de profesionales dedicados a la captación y mantenimiento de socios y colaboradores. Fernando Moron, **Asociación Española de Fundraising** asegura que, en la última década, las Redes Sociales se han convertido en un vehículo de comunicación imprescindible para cualquier marca, y las Entidades No Lucrativas no son ajenas a esta realidad.

En el mismo sentido, María Satrústegui, Directora de Marketing, Comunicación y Relaciones Externas de **Fundación Prodis**, que tras más de 15 años en la empresa privada redirigió su carrera hacia lo social considera que ha sido un reto y un regalo. Siempre tuvo claro que su actividad profesional, debía tener un “para qué”.

¹ Según el informe de la Plataforma de ONG de Acción Social: El Tercer Sector de Acción Social en España 2021: Respuesta y resiliencia durante la pandemia.

Encontró su camino en el mundo de la discapacidad intelectual, un territorio que le ha permitido descubrir el verdadero valor de la Comunicación. María considera que como sociedad, tendemos a criticar el uso que se hace de esta, como si únicamente sirviera para engañar o convencer. Pero para instituciones como Prodis, la comunicación se ha convertido en un pilar básico para hacer ver a la sociedad, todo aquello que las personas con discapacidad intelectual son capaces de conseguir. Un arma para cambiar la mirada, de manera que como personas decidamos apostar por un mundo más inclusivo y abierto a la diversidad.

Otro de los aspectos más relevantes ha sido la evidente y profunda brecha salarial existente entre las ENL y el sector privado, aspecto que dificulta, junto con la formación y la cualificación requerida del sector, la retención del talento, por ello, el Tercer Sector demanda de un incremento en el nivel salarial de los empleados para lograr reducir la distancia con el sector privado. María Eugenia Larrégola, Directora de Relaciones Institucionales y comunicación de **Fundación Lealtad**, apunta al hecho de que hace años se hablaba de la profesionalización del sector no lucrativo, pero considera que actualmente se debe hablar más del fortalecimiento de este conjunto amplio de entidades porque considera que el sector cuenta ya con profesionales altamente motivados.

Un claro ejemplo de la necesidad de atraer el talento y proveer al Tercer Sector de personal cualificado es Arancha Martínez, Presidenta y Fundadora de **Itwillbe.org**. Tras estudiar Ciencias Empresariales y Relaciones Internacionales por ICADE y por la Reims Management School, desarrolló su carrera en el sector financiero en áreas de Marketing, Innovación y RSC en multinacionales. Tras un viaje a la India fundó It-willbe.org, un nuevo modelo de entidad social que desarrolla una herramienta biométrica para la identificación y protección de colectivos vulnerables y que ha permitido registrar a niños de la calle y ayudar a las ONGs a mantener un historial de seguimiento más eficiente. Con su formación previa, la aplicación de la tecnología y un modelo escalable ha permitido generar un impacto transformador y la posibilidad de seguir innovando. Actualmente, además de presidir It-willbe.org, ha co-fundado Comgo, una startup que está desarrollando soluciones con nuevas tecnologías como blockchain para mejorar la trazabilidad de fondos e impacto social de los proyectos de cooperación. Arancha ha continuado formándose, cursando un máster de gestión de entidades sin ánimo de lucro.

Las ENL destacan por el excelente perfil de sus profesionales, el 86% considera que cuentan con las competencias necesarias para el desempeño de sus funciones, el 97% de las organizaciones realiza cursos de actualización y formación aportando competencias a los retos tanto profesionales como personales con un alto contenido motivacional.

Tal y como explica Borja Garrido, Director Financiero de **Entrecultur**, uno de los factores diferenciales que facilita la atracción del talento es la vocación de sus trabajadores. Borja dejó la empresa privada tras veinte años y considera que el Tercer Sector ofrece a sus profesionales un componente emocional al desarrollo profesional, devolver a la Sociedad un poco de lo mucho recibido en los años de formación. "Una Fundación no deja de ser una empresa con unas condiciones especiales en cuanto a sus fines y objetivos, pero que debe lidiar con los mismos problemas que cualquier organización en las materias esenciales: recursos humanos, marketing y comunicación, procesos, gobernanza, y también planificación financiera, a la que me he dedicado profesionalmente. Esto hace especialmente valiosa la aportación de experiencias diversas procedentes del mundo empresarial, convenientemente adaptadas a los modos y objetivos del Tercer Sector."

Los profesionales que conforman las entidades no lucrativas se caracterizan por ser un sector eminentemente femenino donde las mujeres ocupan el 70% de los puestos del staff y el 65% del Equipo Directivo, cerca de la paridad en el Patronato y Junta Directiva, donde la presencia femenina es del 48%.

Javier Urrecha, senior Manager en RRHH y Acción Social en **Deloitte**, considera que en los últimos años la distancia que existía entre las entidades no lucrativas y las empresas se ha ido acortando. Desde las empresas el propósito, la responsabilidad y especialmente la acción social han pasado de ser "accesorios" a un elemento relevante de su actividad. Las empresas deben buscar aliados estratégicos para unificar esfuerzos y lograr un mayor impacto, respondiendo así a la demanda de coherencia y transparencia de la sociedad y de sus propios empleados, implementando proyectos que tengan un auténtico impacto en la sociedad. Desde las ENL, el acercamiento a las empresas ha evolucionado, pasando de ser un mero financiador a ser un actor relevante con quien interactuar de muy diversas formas: a través de sensibilización a los empleados, la oferta de productos y servicios para las empresas, participación en actividades de voluntariado, generando alianzas y proyectos conjuntos con objetivos compartidos y alto impacto. La prueba de que el intercambio y el aprendizaje entre ONG y empresa es clave para el impacto social, la encontramos en la inversión y profesionalización de los equipos de las entidades sociales destinados a gestionar estas alianzas, y también en la importancia que tiene hoy en día para la empresa su compromiso con la sociedad, cómo lo enfoca y cómo participan en este compromiso todos sus stakeholders.

La remuneración de los profesionales es donde aparece la mayor brecha entre el Tercer Sector y el sector privado, la media del salario bruto por profesional se establece en 35.000€ anuales para

el equipo directivo y en 27.000€ para los mandos intermedios. Respecto a los profesionales que ocupan cargos técnicos, la media del salario bruto asciende a 20.000 €, a 18.000€ para el personal administrativo y de apoyo, y a 14.647,50€ para el personal de soporte.

Dos de cada tres ENL un 66% tiene dificultades para encontrar a nuevos profesionales con las competencias necesarias debido a los bajos salarios y la mitad recurre a la formación interna para la reconversión de funciones dentro de la organización a través de acuerdos con entidades educativas que faciliten el acceso a la formación en centros especializados y Escuelas de Negocio.

Los perfiles más demandados por las entidades en su búsqueda de talento se concentran en la captación de fondos y la gestión de subvenciones, seguido de aquellos expertos en competencias digitales y los profesionales dedicados a la medición de impacto con un 53%.

Tal y como explica Fernando Morón, Director Gerente de **La Asociación Española de Fundraising**, las entidades han avanzado en la especialización de equipos de impulso a la captación de fondos tanto privados como públicos en una Entidad No Lucrativa,

con una política de transparencia y comunicación que ha permitido abrir las organizaciones a la sociedad. Transmitir la misión y objetivos de las entidades, los proyectos, actividades y programas que desarrollan genera confianza y permite a los ciudadanos, empresas e instituciones privadas vías de colaboración con las ENL “dotar a las entidades de la notoriedad necesaria para que interese a la sociedad” un perfil valioso y específico al que dotar de un valor económico equiparable a la empresa y que permita dotar a las entidades de las herramientas necesarias para un impacto positivo en toda la sociedad.

Para Maria Eugenia Larregola de **Fundación Lealtad**, los equipos de las ONG se han reforzado incorporando perfiles no solo en la parte de actividad más relacionada con su misión (trabajadores sociales, psicólogos, educadores, terapeutas, etc.) sino también en los aspectos de gestión, comunicación, captación de fondos, gobernanza, digitalización. Hoy en día el Tercer Sector ofrece salidas laborales para las que los jóvenes se forman específicamente. Es una carrera profesional con un incentivo motivacional que ha atraído ya a muchos profesionales de otros ámbitos. El reto, como en otros sectores, también está en atraer y retener el talento.

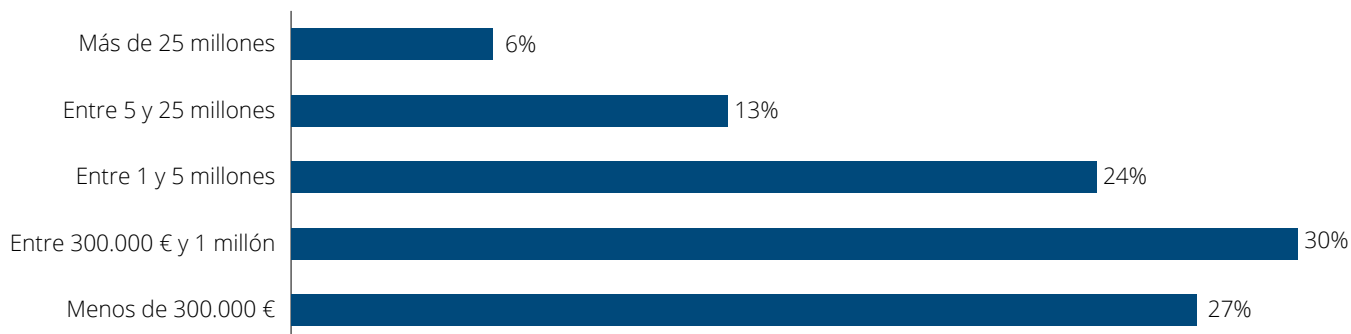
Barómetro de entidades no lucrativas

Las entidades del panel en su mayoría, un 57%, cuentan con menos de un millón de euros de presupuesto mientras que un 43% gestionan un presupuesto superior a un millón de euros, siendo un 6% las ENL que están por encima de 25 millones de euros.

Investigación y salud (6%) y Acción social con un 3%. Sin embargo, el porcentaje más elevado de entidades que ha participado en esta edición cuentan con un presupuesto que oscila entre los 300.000€ y el millón de euros, siendo el sector de la Acción Social con un 34% quien obtiene mayor representación.

Las entidades que cuentan con un mayor presupuesto concentran su actividad en el ámbito de la Cooperación (21%), seguidas por

Presupuesto de las entidades en 2021



Distribución de entidades por sectores de actuación por facturación

Sectores	Menos de 300.000 €	Entre 300.000 € y 1 millón	Entre 1 y 5 millones	Entre 5 y 25 millones	Más de 25 millones
Acción social	22%	34%	31%	10%	3%
Cooperación	32%	16%	5%	26%	21%
Medio ambiente	0%	50%	0%	50%	0%
Investigación/Salud	50%	22%	11%	11%	6%
TOTAL MUESTRA	27%	30%	24%	13%	6%

Tanto las actividades principales de dedicación de las ENL participantes como los beneficiarios a los que atienden muestran una amplia variedad, con una importante contribución social en la atención a diversos focos y ámbitos. En esta edición, el número de entidades que abordan la Acción social como sector principal representa un 71% de los encuestados, seguido de la Cooperación y la Investigación y Salud con un 14%. Medio Ambiente queda relegado al último lugar con un peso del 2%.

La estructura interna de las ENL se mantiene en línea con la edición anterior, las organizaciones de la muestra son mayoritariamente pequeñas ya que un 66% cuenta con menos

de 50 empleados (un 36% tiene menos de 10 trabajadores). Las organizaciones con menos de 10 empleados concentran su actividad en Investigación y Salud (61%), Medio ambiente (50%), Cooperación (44%) y Acción Social (30%).

Tan solo el 5% de los encuestados cuentan en sus filas con más de 500 empleados. Cabe destacar nuevamente que es en el ámbito de la Cooperación, dónde encontramos el mayor número de organizaciones con más de 500 empleados (17%), aspecto que conculca y ratifica el hecho de que sea el ámbito con mayores presupuestos.

Actividad principal de la organización



Distribución de entidades por sectores de actuación y número de empleados

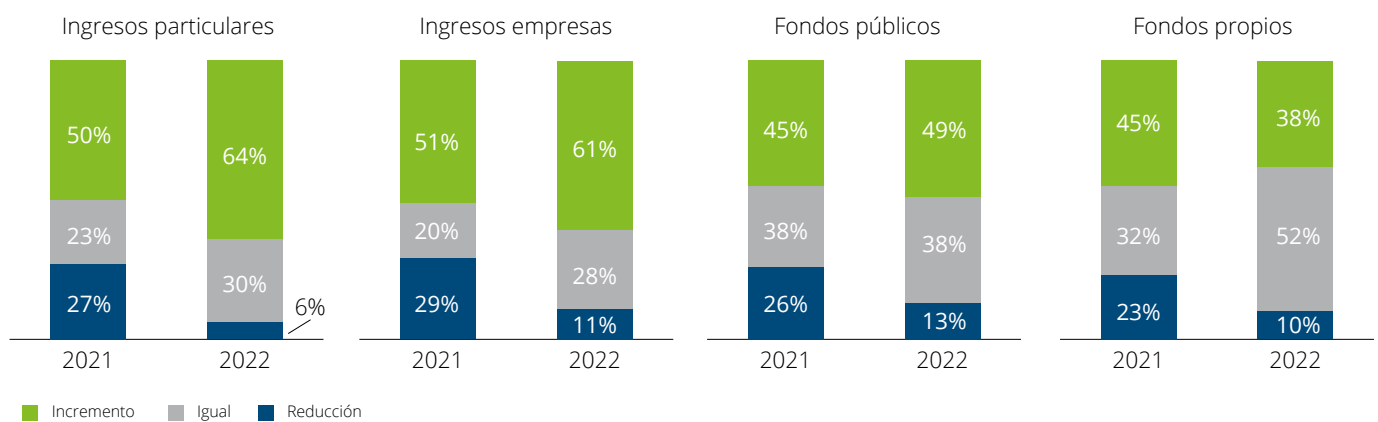
Sectores	Menos de 10	Entre 10 y 50	Entre 50 y 100	Entre 100 y 250	Entre 250 y 500	Más de 500
Acción social	30%	39%	11%	9%	9%	3%
Cooperación	44%	11%	17%	6%	6%	17%
Medio ambiente	50%	0%	50%	0%	0%	0%
Investigación/Salud	61%	28%	0%	6%	6%	0%
TOTAL MUESTRA	36%	33%	11%	8%	8%	5%

Siguiendo con la estructura interna de las ENL, el número de voluntarios en relación con el número de empleados mantiene la tendencia de ediciones anteriores, donde la mayoría de las entidades (66%) cuenta con menos de 100 voluntarios en sus organizaciones. Podríamos poner en valor el hecho de que en el rango de menos de 100 voluntarios, el porcentaje disminuye a medida que las organizaciones crecen en empleados, siendo la tendencia contraria cuando los voluntarios de las organizaciones ascienden entre 100 y 500, donde a mayor número de empleados, mayor es el porcentaje de voluntarios con los que cuenta la entidad.

Distribución de entidades por empleados y número de voluntarios

Sectores	Menos de 100	Entre 100 y 500	Entre 500 y 1.000	Entre 1.000 y 1.500	Más de 1.500
Menos de 10	77%	13%	8%	2%	0%
Entre 10 y 50	75%	20%	2%	0%	2%
Entre 50 y 100	57%	36%	0%	0%	7%
Entre 100 y 250	50%	40%	0%	0%	10%
Entre 250 y 500	40%	30%	10%	20%	0%
Más de 500	17%	50%	17%	0%	17%
TOTAL MUESTRA	66%	23%	5%	2%	3%

En conclusión sobre la estructura interna y de facturación de las ENL, se puede apreciar que el sector está formado en su mayoría por entidades con presupuestos por debajo del millón de euros, que atiende mayoritariamente a colectivos destinados a la Acción Social y la Cooperación. Nos encontramos solo con un 6% de organizaciones muy grandes, es decir, con presupuestos por encima de los 25 millones de euros, más de 500 empleados (5%) y más de 1.000 voluntarios (5%).



Como es de esperar, las ENL se preocupan por la sostenibilidad económica a corto y medio plazo, es por ello que analizando las respuestas obtenidas, encontramos que en líneas generales las entidades esperan un aumento de sus ingresos respecto al 2021 a excepción de los fondos propios, que esperan que se mantengan en una situación similar al año anterior.

El 64% de las entidades encuestadas confía en que los ingresos provenientes de particulares se incrementen, cifra que supone catorce puntos porcentuales más que en 2021. Algo semejante ocurre con los ingresos provenientes de empresas, dado que el 61% de las ENL considera que dichos ingresos se incrementarán frente al 51% del año anterior.

En cuanto a las perspectivas de financiación por parte de la administración pública en sus distintos niveles (Estado Central, autonómico o local), así como de la financiación procedente de los fondos propios (copagos, cuotas, ventas de servicios, merchandising, etc.), las entidades son menos optimistas, ya que solamente el 49% de las entidades considera que los fondos públicos se verán incrementados, mientras que cuando hablamos de los fondos propios, el porcentaje de las entidades que considera que se incrementarán dichos fondos es de un 38%, considerando mayoritariamente que se mantendrán igual que en 2021 según el 52%.

Evolución de los fondos públicos de la entidad en 2022

Ámbitos	Incremento	Igual	Reducción
Acción social	46%	38%	15%
Cooperación	56%	38%	6%
Medio ambiente	100%	0%	0%
Investigación/Salud	64%	36%	0%
TOTAL MUESTRA	49%	38%	13%

Cabe destacar el hecho de que mientras en Acción social, Medio ambiente e Investigación y Salud, los encuestados esperan percibir en igual medida financiación tanto de particulares como de empresas, en el área de Cooperación son más optimistas a la hora de que estos ingresos provengan de particulares (63%) que de empresas (56%).

Evolución de los ingresos particulares de la entidad en 2022

Ámbitos	Incremento	Igual	Reducción
Acción social	59%	34%	7%
Cooperación	63%	32%	5%
Medio ambiente	100%	0%	0%
Investigación/Salud	72%	22%	6%
TOTAL MUESTRA	64%	30%	6%

Evolución de los ingresos de empresas de la entidad en 2022

Ámbitos	Incremento	Igual	Reducción
Acción social	58%	30%	12%
Cooperación	56%	33%	11%
Medio ambiente	100%	0%	0%
Investigación/Salud	72%	22%	6%
TOTAL MUESTRA	61%	28%	11%

Evolución de los fondos propios de la entidad en 2022

Ámbitos	Incremento	Igual	Reducción
Acción social	35%	55%	11%
Cooperación	35%	53%	12%
Medio ambiente	100%	0%	0%
Investigación/Salud	60%	33%	7%
TOTAL MUESTRA	38%	52%	10%

Por otro lado, al profundizar en la evolución de los fondos tanto públicos como propios, es notoria la diferencia existente frente a los anteriores, en los ámbitos de Acción social y Cooperación, mientras que en Acción Social, solo el 46% de los encuestados considera que los fondos públicos se incrementarán, esta cifra desciende hasta el 35% cuando se trata de los fondos propios, debido fundamentalmente a la financiación durante la pandemia de proyectos. Cifras muy semejantes a las de las ENL que dedican su actividad a la Cooperación, considerando los encuestados solo en un 56% que la financiación que obtendrán de los fondos públicos se incrementará y valorando en un 53% de los casos, que los fondos propios se mantendrán en los mismos niveles que en 2021.

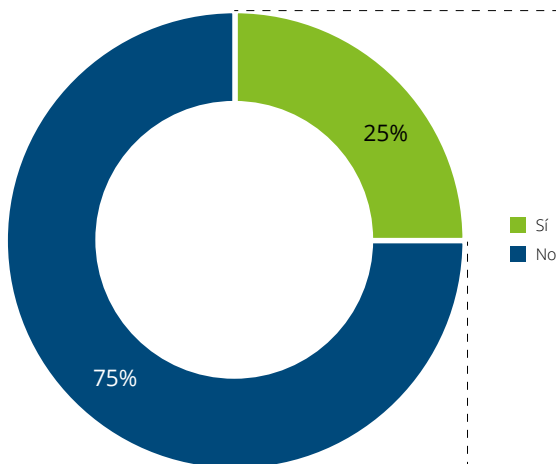
Asimismo, se ha analizado la percepción de las entidades acerca de la llegada de los Fondos Next Generation durante los próximos meses para tenerlos en cuenta en su financiación. Hasta ahora el peso de la financiación europea en el conjunto del sector no ha sido significativo como pone de manifiesto de los datos del

estudio *El Tercer Sector de Acción Social* (2019) de la Plataforma de ONG de Acción Social. En 2018, solo el 3,1% de la financiación pública procedía de la Unión Europea. Al desconocimiento de las ayudas disponibles para las ONG se une la dificultad y complejidad burocrática de los trámites de solicitud, gestión y justificación.

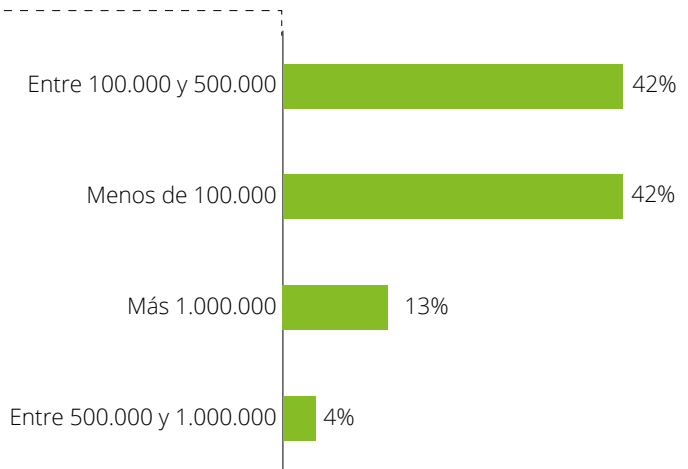
La mayor parte de las ENL ratifica estos datos ya que tres de cada cuatro, son pesimistas y no confían en que los Fondos Europeos tendrán un impacto positivo en su organización. Del 25% de las entidades que espera poder contar con estos fondos, un 84% considera que la cuantía esperada no superará los 500.000€.

Sin embargo, la previsión del sector empresarial en el Barómetro de Empresas de diciembre 2021 indicaba que el porcentaje de empresas que esperaba recibir estos fondos era del 38%. Por lo que podemos reafirmar que al desconocimiento de las ayudas disponibles para las ONG se une la dificultad y complejidad burocrática de los trámites de solicitud, gestión y justificación.

Fondos NextGen en los próximos meses



Cuantía esperada



Con respecto a la recuperación de su actividad presencial, el 56% de las organizaciones encuestadas han retomado el modelo presencial, mientras que un 25% mantiene un modelo mixto y un 19% esta teletrabando. Además, el porcentaje de profesionales que trabaja al menos 2 días a la semana desde casa es del 34%, datos que contrastan con los obtenidos en el Barómetro de Empresas N°59, donde las compañías encuestadas en el citado informe indicaban en diciembre de 2021 que el porcentaje de empleados que contaban con al menos un día de teletrabajo a la semana era del 53%.

Al analizar el modelo de trabajo según la facturación, podemos ver que las organizaciones con una facturación de entre 300.000€ y 1 millón, abogan por la presencialidad en un 66% de los casos, mientras que las organizaciones que facturan más de 25 millones establecen un modelo mixto en un 40% de los casos.

La tendencia es muy parecida cuando se realiza este análisis en relación con el número de empleados, extrayéndose que la presencialidad en organizaciones que cuentan con un rango de 50 a 100 empleados es de un 79%, mientras que en organizaciones con un número de empleados entre 250 y 500 es de un 51%.

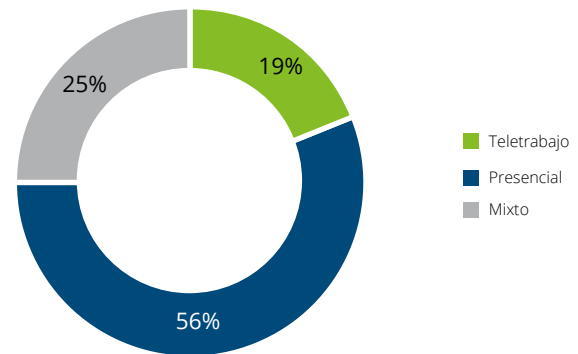
Si lo analizamos por ámbito de trabajo, es lógico que haya mayor proporción de teletrabajo en las entidades de Cooperación al desarrollo (38%), cuyos beneficiarios y proyectos están en otros continentes, que en las entidades de Acción Social en las que predomina la presencialidad (65%) tanto por tamaño de las entidades como por la necesidad de atender de forma presencial a los beneficiarios.

Podemos concluir que, volviendo a la normalidad tras la pandemia, las organizaciones apuestan por un modelo presencial del trabajo, sin descartar el teletrabajo en una apuesta por un sistema mixto. Los sectores que vuelven con mayor presencialidad a la vida laboral son aquellos relacionados directamente con el trato humano, como es la Acción Social debido en gran parte a la dificultad para poder desempeñar las acciones desde un ámbito virtual, además, cabe destacar que el sistema mixto se impone en las organizaciones con más recursos, tanto económicos como humanos.

Otros datos de interés sobre el empleo de las entidades no lucrativas es el hecho de que el porcentaje de profesionales que trabaja a tiempo parcial es un 26%, donde un 16% de los empleados no tiene un contrato indefinido y tan solo un 4% de los profesionales tiene un contrato de menos de 6 meses de duración.

En esta edición del Barómetro se ha analizado la correlación existente entre los ámbitos de dedicación de los profesionales que integran las ENL y los gastos que estas áreas generan a la entidad. El área que acoge a un mayor número de profesionales es Ejecución de Programas, ya que cuenta con el 59% de los empleados, en concordancia, dicha área supone el 71% de los

Modelo de trabajo de la organización



Modelo de trabajo de la organización por facturación

Ámbitos	Teletrabajo	Presencial	Mixto
Menos de 300.000 €	29%	45%	26%
Entre 300.000 € y 1 millón	11%	66%	23%
Entre 1 y 5 millones	14%	60%	26%
Entre 5 y 25 millones	19%	62%	19%
Más de 25 millones	29%	31%	40%
TOTAL MUESTRA	19%	56%	25%

Modelo de trabajo de la organización por empleados

Ámbitos	Teletrabajo	Presencial	Mixto
Menos de 10	26%	48%	26%
Entre 10 y 50	15%	58%	27%
Entre 50 y 100	11%	79%	10%
Entre 100 y 250	13%	61%	26%
Entre 250 y 500	26%	51%	23%
Más de 500	8%	55%	37%
TOTAL MUESTRA	19%	56%	25%

Modelo de trabajo de la organización por sectores

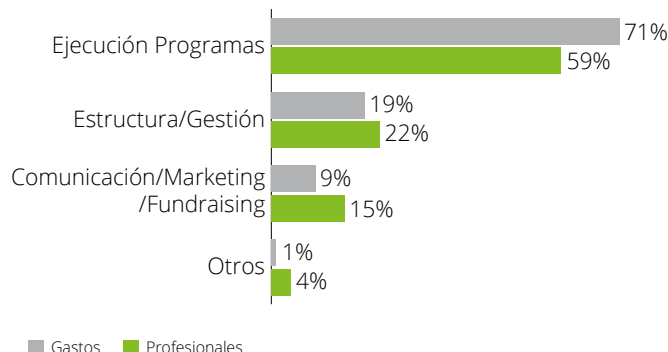
Ámbitos	Teletrabajo	Presencial	Mixto
Acción social	14%	65%	22%
Cooperación	38%	27%	35%
Medio ambiente	20%	30%	50%
Investigación/Salud	26%	45%	29%
TOTAL MUESTRA	19%	56%	25%

gastos de personal para las organizaciones, seguida del área de Estructura y Gestión donde se emplea al 22% de los trabajadores, con una partida del 19% del presupuesto y Comunicación, Marketing y Fundraising donde trabajan el 15% de la plantilla, suponiendo un 9% del gasto total.

Al analizar la distribución de profesionales según el sector y las áreas donde concentran a mayor número de empleados, podemos ver como las entidades dedicadas a la Acción social, cuentan con mayor porcentaje de trabajadores dentro del área de Ejecución de Programas (66%), colocándose siete puntos por encima de la media de la muestra, mientras que los empleados que destinan a Comunicación, Marketing y Fundraising se encuentran por debajo de la misma, debido en gran medida a la necesidad de este tipo de organizaciones a la hora de llevar a cabo sus planes de acción de un modo más inminente sin la necesidad de destinar a esas áreas tantos recursos como los que necesitarían las ENL que se dedican a la Investigación y salud (27%) o la Cooperación (24%), ya que estas últimas necesitan unos planes de Gestión y Marketing mucho mayores para poder captar fondos que les permitan llevar a cabo su actividad.

Finalmente, podemos concluir que aquellas entidades que tienen unos presupuestos más elevados, son también las que destinan

Comparativa entre los profesionales y los gastos que acarrear en la entidad



más recursos a Comunicación, Marketing y Fundraising, ya que las entidades con un presupuesto mayor a 25 millones de euros, cuentan con una plantilla donde el 30% se dedica a estas labores, lo que supone el doble de la media de la muestra, estando por debajo en la Ejecución de programas (47%) respecto al 59% de la muestra y donde la Estructura y Gestión supone un 19% mientras que en el total de las ENL esta cifra asciende al 22%.

Distribución de los profesionales según el sector y las áreas

Ámbitos	Comunicación/ Marketing/ Fundraising	Estructura/Gestión	Ejecución Programas	Otros
Acción social	11%	20%	66%	4%
Cooperación	24%	28%	42%	5%
Medio ambiente	20%	21%	55%	5%
Investigación/Salud	27%	29%	40%	5%
TOTAL MUESTRA	15%	22%	59%	4%

Distribución de los profesionales según la facturación y las áreas

Ámbitos	Comunicación/ Marketing/ Fundraising	Estructura/Gestión	Ejecución Programas	Otros
Menos de 300.000 €	19%	30%	49%	2%
Entre 300.000 € y 1 millón	15%	21%	62%	3%
Entre 1 y 5 millones	8%	22%	65%	5%
Entre 5 y 25 millones	12%	13%	65%	10%
Más de 25 millones	30%	19%	47%	4%
Educación	10%	17%	67%	6%
TOTAL MUESTRA	15%	22%	59%	4%

Además de la distribución de los profesionales que trabajan en las entidades no lucrativas y los gastos soportados por estas entidades, se han analizado los rangos retributivos percibidos por los empleados, así como la distribución de estos por género.

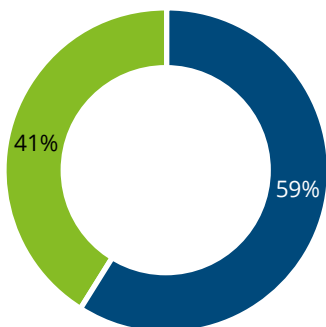
En relación con las remuneraciones, encontramos que, en promedio, la media del salario bruto por profesional se establece en 35.000€ anuales para el equipo directivo y en 27.000€ para los mandos intermedios. Respecto a los profesionales que ocupan cargos técnicos, la media del salario bruto asciende a 20.000 €, a 18.000€ para el personal administrativo y de apoyo, y a 14.647,50€ para el personal de soporte. Remuneraciones que están claramente por debajo de los salarios que se perciben en el sector privado.

En las ENL, la distribución por género de los profesionales que conforman las entidades según los niveles dentro de las organizaciones distan de datos recogidos sobre las empresas en la última edición del Barómetro de empresas. Mientras que, en las entidades no lucrativas, las mujeres ocupan el 70% de los cargos de staff, en las empresas este porcentaje se reduce al 41%, llegando a ser prácticamente equitativa la distribución de los cargos en las ENL en el Patronato y la Junta Directiva.

En relación con la capacitación de los empleados, un abrumador 86% de las ENL considera que sus empleados cuentan con las capacidades necesarias para poder desarrollar su trabajo con el nivel requerido. No obstante, esta percepción parece no frenar las iniciativas de formación por parte de las organizaciones a sus empleados. Así, las entidades encuestadas declaran en un 97% de los casos que realizan cursos de formación a sus empleados para mantener estas competencias actualizadas. De ellas, un 33% de las organizaciones realiza cursos internos, mientras que un 29% realiza cursos externos no acreditados. Tan solo un 3% de las ENL afirma que no imparte cursos de formación a sus empleados.

Porcentaje medio de distribución de empleados por género y funciones

Barómetro de Empresas nº 59

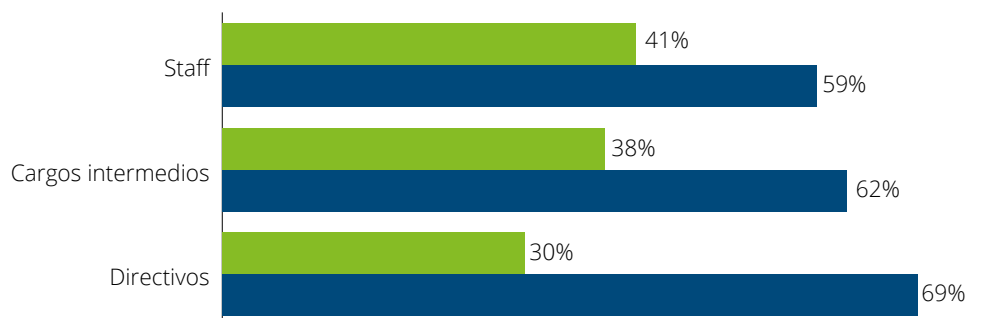
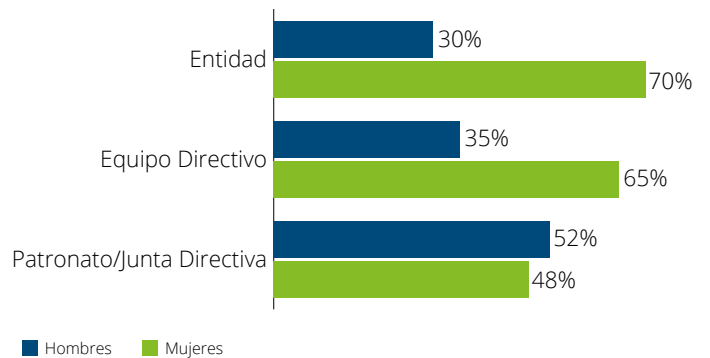


■ Hombres ■ Mujeres

Mediana del salario bruto por perfil profesional



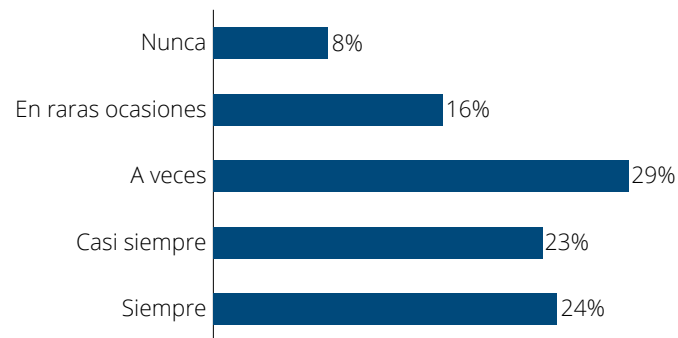
Porcentaje de género en los niveles de la entidad



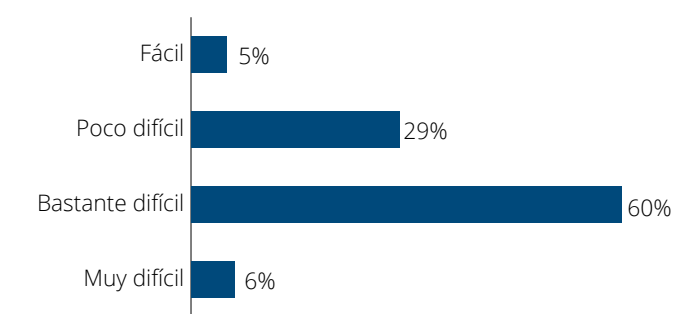
Las organizaciones consideran en un 66% que es difícil o muy difícil, encontrar a profesionales con las competencias necesarias para realizar las tareas demandadas. Las entidades encuentran varios factores que afectan a este fin, por un lado, destacan que el nivel salarial y la formación y cualificación requerida por el sector son los factores que más dificultan la búsqueda de nuevas incorporaciones, es por ello, que la profesionalización del Tercer Sector demanda de un incremento en el nivel salarial de los empleados para lograr una mayor retención. Por ese motivo, el 47% de las entidades encuestadas indica que siempre o casi siempre tratan de formar a sus empleados para su reconversión en otros puestos de trabajo dentro de la organización, para de ese modo tratar de retener el Talento.

En contraposición, el 34% de las ENL consideran que consideran que es fácil encontrar empleados con las cualificaciones necesarias, coinciden en que la vocación y la reputación del sector son dos de los grandes facilitadores a la hora de captar talento nuevo.

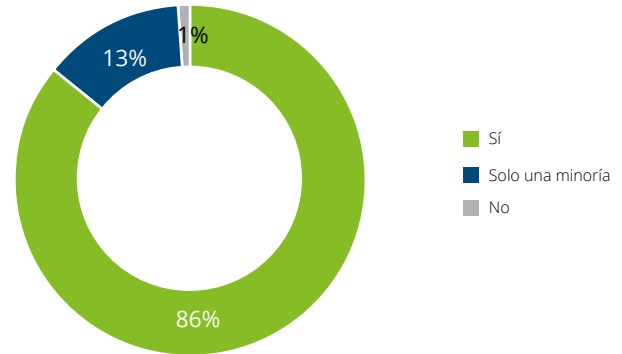
La entidad forma a sus empleados en la reconversión en otro puesto



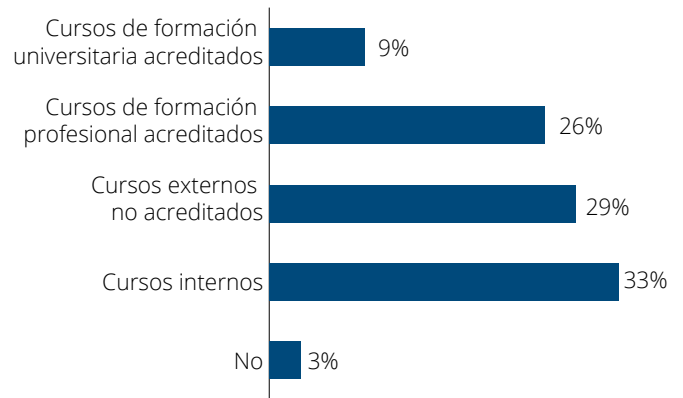
Dificultad por parte de la entidad para encontrar profesionales con las competencias necesarias



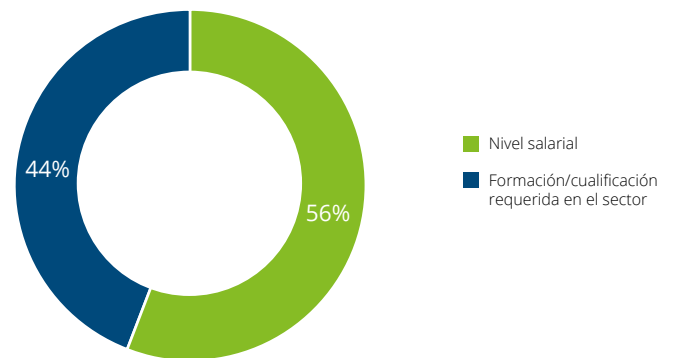
Los empleados cuentan con las competencias, técnicas/habilidades tecnológicas necesarias para desempeñar su trabajo al nivel requerido



Cursos de formación a los empleados



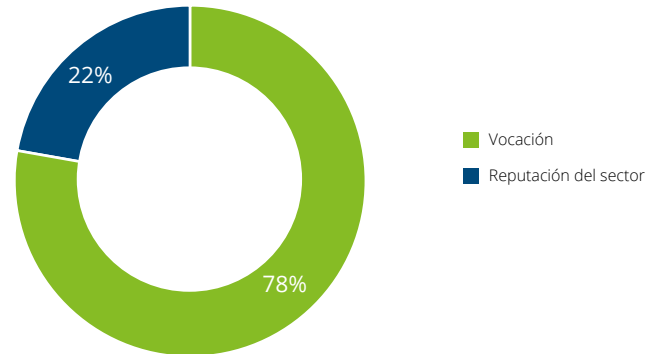
Factores más importantes que dificultan la búsqueda de empleados



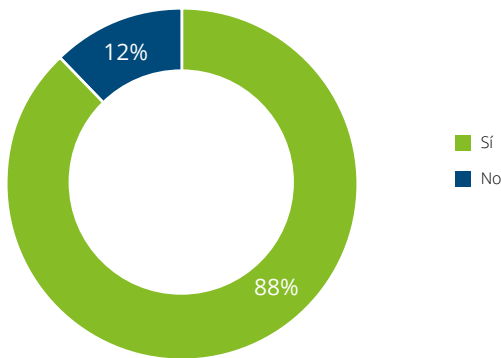
El 88% de las ENL suelen colaborar en un 88% de los casos con centros de investigación, universidades o Escuelas de negocio percibiendo cambios en los perfiles de los profesionales respecto a su cualificación, experiencia y edad en un 45% de los casos.

Se encuentra una clara priorización en el tipo de perfiles más demandados por las entidades en su búsqueda de talento. El 62% de las entidades encuestadas señalan como ámbito prioritario de estos perfiles el de la captación de fondos y la gestión de subvenciones, seguido de aquellos expertos en competencias digitales, destacado por un 61%, y los de profesionales dedicados a la medición de impacto con un 53%. El resto de ámbitos señalados por las entidades y en los que éstas declaran tener necesidades de captación de profesionales son los de la planificación estratégica con un 47%, y profesionales dedicados a la legislación y la adaptación de las nuevas normativas con un 39%.

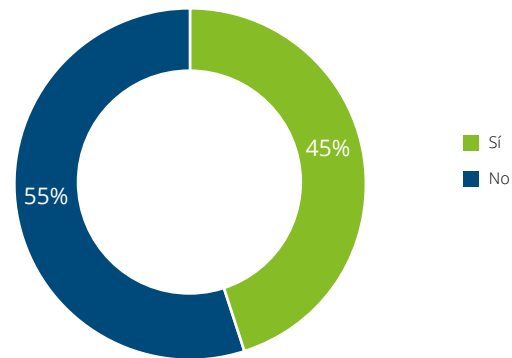
Factores diferenciales que facilitan la atracción del talento



¿Colabora su entidad con centros de investigación y/o Universidades, Escuelas de Negocio?



¿Has percibido cambios en los perfiles de los profesionales respecto a su cualificación, experiencia, edad, etc.



Ámbitos en los que necesita la entidad captación de profesionales



Integrantes del panel

- A toda vela
- Acción Familiar
- ASDEGAL, Acción Solidaria de Galicia
- ACHALAY
- ADACEN
- adELA
- AFA Alcobendas y S. S. de los Reyes
- Alternativa en Marcha
- AMAFE, Asociación Española de Apoyo en Psicosis
- AMIDOWN, Down León
- AMICA
- AMREF Salud África
- ANESVAD
- APADEMA
- APPCO Group
- ASLEUVAL, Asociación de pacientes de leucemia, linfoma, mieloma y otras enfermedades de la sangre de la Comunidad Valenciana.
- AFES, Asociación Salud Mental
- Asociación Almeriense Para el Síndrome de Down
- ASANHEMO, Asociación Andaluza de Hemofilia
- Asociación de Enfermedades Raras D'Genes
- Asociación de Familiares de Enfermos de Alzheimer de Astorga y Comarca
- AFANION, Asociación de Familias de Niños con Cáncer de Castilla-La Mancha
- Asociación El Arca
- Asociación Española de Ictiosis
- AERYOH, Asociación Española de Raquitismos y Osteomalacia Heredados
- Asociación Española para la Investigación y Ayuda al Síndrome de Wolfram
- ASION, Asociación Infantil Oncológica de Madrid
- Asociación La Torre de Hortaleza
- Asociación Madrileña para la Ayuda del Recluso Abandonado
- Asociación Provincial Síndrome de Down de Málaga
- Asociación Puente de Esperanza Madrid
- Asociación Síndrome de Down
- Asociación Síndrome de Down de Asturias
- Asociación Síndrome de Down de Salamanca
- Asociación Talismán
- Asociación Valenciana de Caridad – Casa Caridad
- ASPANION
- ASPAYM Asturias
- ATADES
- AURA Fundació
- Avante 3
- Caritas Española
- CEAFA, Confederación Española de Alzheimer
- COEM
- Comité español de ACNUR
- Coni
- Cruz Roja Española
- De Neu. Asociación de Enfermedades de los Neurotransmisores
- DEBRA Piel de Mariposa
- Down España
- Down Granada
- Down Ourense
- Down Vigo
- EDUCO, Fundación Educación y Cooperación
- ELA Andalucía
- Entreculturas
- Farmamundi
- Federación Down Galicia
- Federación Síndrome de Down de Castilla y León
- FHOME, Fundación Hospitalaria de la Orden de Malta en España
- Fuhem
- Fundació Amics del MNAC
- Fundació Cívica Oreneta Del Vallès
- Fundació Estimia
- Fundació Joan Salvador Gavina
- Fundación A La Par
- Fundación Acción por la Música
- Fundación ADSIS
- Fundación Aldaba
- Fundación Altius España
- Fundación Amigos de los Mayores
- Fundación ANAR
- Fundación Asidown
- Fundación Ayuda en Acción
- Fundación Balía
- Fundación Banco de Alimentos de Madrid
- Fundación Banco de Alimentos de Zaragoza
- Fundación Capacis
- Fundación CEE Prodis
- Fundación Científica de la AECC

- Fundación Créate
- Fundación Deporte y Desafío
- Fundación Diversitas
- Fundación Don Bosco
- Fundación Ecomar
- Fundación Empieza por Educar
- Fundación ENKI
- Fundación Española de Cooperación Sanitaria
- Fundación Esperanza y Alegría
- Fundación FERRO
- Fundación Generation
- Fundación Hay Derecho
- Fundación Hay Salida
- Fundación Integra
- Fundación Intered
- Fundación Isabel Gemio para la investigación de Distrofias musculares y otras enfermedades raras
- Fundación Kyrios de Apoyo Personal
- Fundación La Caridad
- Fundación Lo que de verdad importa
- Fundación Mari Paz Jimenez Casado
- Fundación Menudos Corazones
- Fundación Pasqual Maragall
- Fundación Pequeño Deseo
- Fundación Prodis
- Fundación Proyecto Hombre Navarra
- Fundación QT
- Fundación Redmadre
- Fundación Trilema
- Fundación Unoentrecienmil
- Fundación Vicente Ferrer
- Fundación Vipeika
- Funddown, Fundación Síndrome de Down de la Región de Murcia
- Futubide Fudazioa
- Hogar Sí
- ILEWASI
- Inserta Andalucía
- Itwillbe
- Médicos del Mundo
- Médicos Sin Fronteras
- NUPA
- PSE Por la Sonrisa de un Niño
- PXE España
- Red Acoge
- Redomi, Dalanota
- Save The Children
- SECOT
- SEO/BirdLife
- Som Fundació Catalana Tutelar
- Stop accidentes
- UNICEF España
- United Way España
- UNRWA
- YMCA

Deloitte hace referencia a Deloitte Touche Tohmatsu Limited («DTTL»), y a su red global de firmas miembro y sus entidades vinculadas, ya sea a una o a varias de ellas (conjuntamente, la «organización Deloitte»). DTTL (también denominada «Deloitte Global») y cada una de sus firmas miembro y entidades vinculadas son entidades jurídicamente separadas e independientes que no pueden obligarse ni vincularse entre sí frente a terceros. DTTL y cada una de sus firmas miembro y entidades vinculadas son responsables únicamente de sus propios actos y omisiones, y no de los de las demás. DTTL no presta servicios a clientes. Para obtener más información, consulte la página www.deloitte.com/about.

Deloitte es una firma líder a escala mundial en servicios de auditoría y assurance, consultoría, asesoramiento financiero, asesoramiento en materia de riesgos, tributación y otros servicios relacionados. Nuestra red global de firmas miembro y entidades vinculadas, presente en más de 150 países y territorios (conjuntamente, la «organización Deloitte»), presta servicios a cuatro de cada cinco empresas del índice Fortune Global 500®. Para obtener información sobre el modo en que los cerca de 330.000 profesionales de Deloitte crean un verdadero impacto, visite la página www.deloitte.com.

Esta publicación contiene exclusivamente información de carácter general, y ni Deloitte Touche Tohmatsu Limited («DTTL»), ni su red global de firmas miembro o sus entidades vinculadas (conjuntamente, la «organización Deloitte») pretenden, por medio de esta publicación, prestar un servicio o asesoramiento profesional. Antes de tomar cualquier decisión o adoptar cualquier medida que pueda afectar a su situación financiera o a su negocio, debe consultar con un asesor profesional cualificado.

No se realiza ninguna declaración ni se ofrece garantía o compromiso alguno (ya sea explícito o implícito) en cuanto a la exactitud o integridad de la información que consta en esta publicación, y ni DTTL, ni sus firmas miembro, entidades vinculadas, empleados o agentes serán responsables de cualesquiera pérdidas o daños de cualquier clase originados directa o indirectamente en relación con las decisiones que tome una persona basándose en esta publicación. DTTL y cada una de sus firmas miembro, y sus entidades vinculadas, son entidades jurídicamente separadas e independientes.