



FACULTAD DE CIENCIAS ECONÓMICAS Y EMPRESARIALES

ICAICA E-4

ANÁLISIS DEL ENTORNO, ORGANIZACIÓN Y MÉTODOS DE FINANCIACIÓN

Caso práctico Ghara

Autor: Jaime Vidal Cassinello

Director: Carmen Escudero

Madrid

2015

Tabla de contenido

INDICE DE FIGURAS	2
1. INTRODUCCIÓN	3
1.1 EL ESTADO DE LA CUESTIÓN.	3
1.2 OBJETIVO DEL TRABAJO	5
1.3 METODOLOGÍA Y ESTRUCTURA	5
2. ANALISIS DEL TERCER SECTOR EN ESPAÑA (TSAS)	7
2.1 INTRODUCCIÓN	7
2.2 EL PAPEL DEL TERCER SECTOR DE ACCIÓN SOCIAL (TSAS) EN ESPAÑA	8
2.3 DISTRIBUCIÓN DEL SECTOR EN ESPAÑA	10
3. FUENTES DE FINANCIACIÓN DEL TSAS	14
3.1 FINANCIACIÓN PROPIA	15
3.2 FINANCIACIÓN PÚBLICA	16
3.3 FINANCIACIÓN PRIVADA EN ESPAÑA	18
4. EL VOLUNTARIADO	23
5. ANALISIS EMPÍRICO A TRAVÉS DEL CASO “GHARA”	30
5.1 DESCRIPCIÓN DEL CASO PRÁCTICO	30
5.2 HISTORIA DE LA ORGANIZACIÓN GHARA	30
5.3 PRIMER PROYECTO: FINANCIACIÓN ORFANATO	32
5.4 OTROS PROYECTOS	35
5.5 ESTRUCTURA INTERNA DE GHARA	36
5.6 ORGANIZACIÓN Y RECURSOS HUMANOS	37
5.6.1 ESTRUCTURA ORGANIZATIVA	38
5.7 FORMAS DE FINANCIACIÓN	40
5.7.1 CROWDFUNDING	41
5.7.2 SINERGIAS EMPRESARIALES	41
5.7.3 ESTANDARIZACIÓN DE ACTIVIDADES	42
5.7.4 APORTACIÓN DE LOS SOCIOS	42
5.7.5 CONCLUSIONES CASO PRÁCTICO	43
5. CONCLUSIÓN	45
BIBLIOGRAFIA	49

INDICE DE FIGURAS

- Figura 1: Disminución de la financiación en el TSAS
- Figura 2: Fuentes de los fondos en la financiación pública y privada del TSAS
- Figura 3: Fuentes de financiación del TSAS en España
- Figura 4: Desglose del origen de la financiación pública del TSAS en España
- Figura 5: Porcentaje de número de declarantes de donaciones en el IRPF en España
- Figura 6: Análisis de los importes por donaciones declarados en IRPF de 2005 a 2010.
- Figura 7: Porcentaje de número de declarantes de donaciones en el IS en España
- Figura 8: Análisis de los importes por donaciones declarados en IRPF de 2005 a 2010.
- Figura 9: Porcentaje de voluntarios respecto a trabajadores del TSAS
- Figura 10: Porcentaje de voluntarios por país en 2012 respecto a la media de la Unión Europea.
- Figura 11: Acciones para la mejora del voluntariado

1. INTRODUCCIÓN

1.1 El estado de la cuestión.

La crisis financiera iniciada en 2007 ha aumentado las necesidades de parte de la población menos favorecida económicamente en casi todo el mundo. Desde el año 2009 hasta el 2012 la población española en riesgo de exclusión o pobreza, ha aumentado en un 7% de media anual hasta alcanzar el número de 13 millones de personas (pwc et al, 2013). Ese mismo año, la población española se redujo por primera vez hasta llegar alrededor de los 46,6 millones (INE 2013). Esto implica que casi un 28% de la población española está en situación de vulnerabilidad y/o cerca de necesitar de la ayuda estatal o de las fundaciones, asociaciones y organizaciones sin ánimo de lucro para sobrevivir.

En este contexto, el tercer sector de acción social (en adelante TSAS) ha pasado a tener un papel relevante en la sociedad y la economía. En 2010, según el informe del anuario del tercer sector de acción social en España de Caja Madrid y Fundación Luis Vives, existían entorno a 29.000 entidades del TSAS. Su labor contribuye alrededor del 1,7% del PIB, empleando a casi medio millón de personas y dando servicio a unos cinco millones de habitantes. Para este trabajo se cuenta con la ayuda de aproximadamente 900.000 voluntarios (Dosier pobreza EAPN, 2010). Pero informes posteriores confirman que el número de entidades se ha ido reduciendo, entre un 20y 30% por cese de actividad o extinción (pwc et al, 2013). Esta reducción es aún mayor si nos vamos a una serie temporal que empiece varios años antes de la crisis (Rodríguez Cabrero G., 2005). Nos encontramos ante la paradoja de estar disminuyendo el número de organizaciones, cuando más se necesita su colaboración y existencia.

El sector TSAS, engloba actividades muy diversas relacionadas con las necesidades de la población. Entre éstas, destacamos por su importancia, que la mayoría de las ONG tienen su ámbito de actuación en la Acción Social (71% de las ONG), en segundo lugar está las de cooperación y acción humanitaria (26%) y en tercer lugar las enfocadas al medio ambiente (3% del total). (Fundación Lealtad, 2013).

Las dificultades principales que se encuentra el sector para desarrollar su actividad son por una parte la obtención de financiación, tanto pública como privada, y el atraer y mantener a los voluntarios, personal fundamental para la sostenibilidad del sector. En palabras de Marcos de Castro Sanz (2011): “El tercer sector está en dudosa situación financiera, especialmente si está se plantea en un proyecto de futuro y mantenido en el tiempo”, situación que se mantiene hasta nuestros días.

Respecto a la financiación, y de acuerdo con el informe de “La reacción del sector TSAS al entorno de crisis durante el periodo del 2010 al 2012” (pwc et al, 2013), destacar la alta dependencia de la financiación pública en más de un 60% del sector, cuando las ayudas de los entes autonómicos y locales han disminuido sus aportaciones a estas partidas. También, han disminuido las aportaciones de los socios de las entidades (un 13%), la financiación propia (un 12%) y la de las corporaciones se mantiene en número pero no en importe (disminuye un 24%). Por otra parte, ha afectado negativamente, la reestructuración bancaria consecuencia de la crisis financiera que ha reducido a su vez las aportaciones a estos fines, fundamentalmente de las antes denominadas cajas de ahorros. Se plantea como reto por lo tanto como conseguir mantener y aumentar la actividad con menos recursos. La artículos que analizan esta cuestión (y en concreto en las publicaciones de la Fundación Luis Vives y la Revista española del tercer sector) se reitera la idea de la necesidad de disminuir la dependencia del sector público, y buscar fuentes alternativas más estables y flexibles en el tiempo.

Y en términos del factor humano y los colaboradores voluntarios en el TSAS, encontramos pocos estudios publicados sobre las características, número y análisis del trabajo voluntario. De los estudios encontrados destacar que el voluntario es un elemento esencial del futuro de este sector y si bien la participación es en España del 13%, este número dista de la media europea que alcanza el 19%.

Por lo tanto, y en relación con ambos retos, cabe cuestionarse si es posible la obtención de otras fuentes de financiación o formas de aumentar las existentes, así como

la manera de estructurar las organizaciones para atraer y mantener un número elevado de voluntarios, que hagan sostenible este sector y su contribución a la sociedad.

1.2 Objetivo del Trabajo

En este contexto el objetivo del presente trabajo de fin de grado es doble:

- Por una parte realizar una descripción del tercer sector de acción social en España, y analizar las distintas formas de financiación accesibles, así como identificar los retos del voluntariado para el TSAS. Se parte de la hipótesis de que es posible aumentar la financiación propia y privada, para reducir la dependencia estatal y mejorar la involucración sostenible de los voluntarios en el sector.

- Por otra parte, se realiza un estudio de un caso práctico para analizar empíricamente la parte de los retos principales del sector en relación con los métodos de financiación y los voluntarios en una organización del TSAS. Se parte de un caso real de una entidad denominada Ghara y el proyecto llevado a cabo en sus inicios.

1.3 Metodología y estructura

Para la elaboración de este trabajo de fin de grado se ha seguido un proceso de metodología clásico, pasando por la revisión, análisis, síntesis y evaluación crítica de la literatura disponible sobre el tercer sector de acción social, a partir de la información pública y privada existente. Se han resumido las principales características, su situación y analizado los efectos de la crisis, para identificar los retos y posibles acciones a estudiar.

En concreto, entre las fuentes utilizadas destacamos los informes realizados por la Fundación Luis Vives, La Fundación Obra Social la Caixa, los artículos de la revista española del tercer sector, las principales leyes aplicables en España y las publicaciones del Ministerio de Sanidad, servicios sociales e igualdad (apartado 1 del trabajo).

A partir de la revisión y estudio de la bibliografía, se han identificado los mayores retos del sector en relación con la búsqueda de financiación y voluntarios. Estos son los que se han utilizado para la elección de las áreas a analizar en un caso empírico real. (apartados 2 y 3 del trabajo).

La entidad elegida es una organización sin ánimo de lucro denominada Ghara, que está realizando desde 2014, un proyecto enfocado en la acción social. Este proyecto tiene como finalidad la creación de un hogar sostenible en el tiempo y la educación para niños huérfanos en situación de vulnerabilidad en Nepal. El caso práctico se ha utilizado como base para el análisis de una parte de lo que podría considerarse los dos temas fundamentales del sector, como son la financiación y los voluntarios exclusivamente. Se ha realizado un plan de acción, pero teniendo en cuenta las particularidades de este tipo de organizaciones que no son empresas con ánimo de lucro. (apartado 4 del trabajo).

Por último se exponen las conclusiones, tanto a nivel de los resultados de la revisión de la información pública y privada analizada, como del caso práctico realizado y en su conjunto. (apartado 5 del trabajo).

2. ANALISIS DEL TERCER SECTOR EN ESPAÑA (TSAS)

2.1 Introducción

Las organizaciones del TSAS, están inmersas en un proceso de reestructuración desde mucho antes de la crisis financiera. Este proceso se ha visto ralentizado por la crisis, si bien en la actualidad, la aportación de estas entidades a la mejora de las condiciones de vida de las personas más marginadas es un hecho, tanto cuantitativamente como cualitativamente. Les mueve la voluntad de la sociedad actual que busca nuevas formas de participar y organizarse para ser más solidarios y ayudar a los que lo necesitan:

“... las sociedades civiles se están constituyendo en la doble dirección de desarrollar estructuras organizadas de solidaridad y de impulsar nuevas formas de participación cívica.” (Rodríguez Cabrera, G. 2005)

Por este motivo se reivindica desde diversas fuentes, la relevancia del TSAS en la sociedad y la colaboración ciudadana a través de ellas. (Alguacil Gómez, J., 2014)

Para identificar los retos y posibles acciones de mejora en el sector de las organizaciones del TSAS, es necesario realizar un análisis exhaustivo de cómo ha sido su evolución a lo largo de la historia hasta llegar a su situación actual. La crisis financiera internacional iniciada en 2007 ha afectado a las economías y sus poblaciones, así como también ha tenido efectos sustanciales sobre el tercer sector de acción social.

El estudio se centra en profundidad en las dos variables objeto del trabajo identificadas para el como los retos principales del sector: las posibles fuentes de financiación, origen y el destino al que se aplican, así como el capital humano con el que cuentan. El trabajo se centra con más detalle en el caso de las instituciones de menor tamaño, para su posterior aportación en el caso práctico que se realiza posteriormente en el apartado 4. Para ello nos guiaremos con diferentes documentos e informes realizados por entidades de reconocido prestigio tanto en el mundo de la acción social como en el sector servicios en España.

2.2 El papel del tercer sector de acción social (TSAS) en España

El papel de este sector en la sociedad y la economía española es muy relevante. Para comenzar este análisis se debe tener en cuenta qué es el tercer sector de acción social y quienes lo componen para medir los recursos financieros y humanos destinados a esta actividad.

Este sector lo forman organizaciones de iniciativa privada sin ánimo de lucro que prestan servicios a la ciudadanía relacionados con prestaciones sociales, de educación, vivienda comida y sanidad entre otros. Es habitual que la principal fuente de financiación de estas organizaciones sea de carácter público, si bien cuentan con participación voluntaria ciudadana. y otros. (GARCÍA, 2005)

La definición del TSAS la podemos encontrar en varias fuentes, y casi todas ponen de relieve los cinco criterios resumidos por Lester S, y Anheier, H (1997) que son necesarios para considera a una organización incluida en este sector:

- 1.- Ser organizaciones (en algún grado estar organizadas con un plan y mínimo de estructura organizativa formal).
- 2.- Son privadas (no son empresas públicas o vinculadas a la función pública)
- 3.- No lucrativas (no buscan la obtención de un beneficio económico para repartir a sus socios)
- 4.- Autogobernadas Tienen sus propios órganos de gobierno, acordes al tipo de estructura legal y siguen su normativa y regulación)
- 5.- De acción voluntaria (Son entidades que se apoyan en el voluntariado o la gratuidad de los servicios de las personas que los prestan, con independencia de poder tener personal contratado laboralmente)

Referirse al TSAS, implica hablar de entidades que se preocupan por dar y realizar las funciones sociales que nos cubiertas por los estados y necesitan una parte de la población en riesgo de marginación o ya marginadas. Ayudan a solucionar y dar a conocer una realidad social que si no podría pasar desapercibido. Es por este motivo que

su función es primordial para esta parte de la población, cubriendo necesidades siempre a través de voluntarios, y la solidaridad de la gente.

Es por lo tanto un sector relevante para la sociedad y para sus destinatarios pasando a analizar la estructura en España en termino de cuantas entidades hay, cuantos trabajan en ellas y a que retos se enfrentan en la actualidad. La participación en estas organizaciones permite un triple beneficio tanto para las personas beneficiarias de la ayuda solidaria, como para los voluntarios que aumentan su formación integral como persona y la sociedad en su conjunto mejorando el bienestar en el entorno. (Saz Gil, I 2014)

Podemos considerar que es la década de los 70 cuando nace el tercer sector social, siendo reconocido tanto por el sector privado como publica. (Pérez Díaz y López Novo, 2003). Es la década de los 90 y la primera del siglo XX donde el TSAS ha tenido su máximo crecimiento en España, por número de entidades y personal trabajando en ellas así como el presupuesto manejado (Observatorio del TSAS, 2000).

De acuerdo con los datos proporcionados por la plataforma ONG podemos cuantificar cual es el impacto que realmente tiene sobre la sociedad y la economía. En 2010, existen alrededor de 29.000 entidades que desempeñan labores de acción social de todas las índoles en nuestro país. Estas entidades dan empleo a casi medio millón de individuos (2,5% del empelo total), dando servicio a más de 5 millones de personas, los cuales en su gran mayoría viven en situación de exclusión o vulnerabilidad. Respecto a la influencia directa sobre la economía, constituyen el 1,7% del PIB del país con un gasto anual de 15.519 millones de Euros. (Anuario del TSAS en España; 2010)

El tipo de actividad desarrollado por estas entidades engloba áreas muy distintas. Hay una gran diversidad en las actividades que desarrolla el tercer sector y como se distribuyen. La mayoría de las ONG tienen su ámbito de actuación en la Acción Social (71% de las ONG), en segundo lugar está las de cooperación y acción humanitaria (26%)

y en tercer lugar las enfocadas al medio ambiente (3% del total). (FUNCACI3N LEALTAD, 2013)

El tercer sector est1 apoyado en tres pilares de acuerdo con el cuaderno de debate n3 4 de los equilibrios del tercer sector de la Fundaci3n Luis Vives (2008):

- El primero de ellos es el de “ser providente”: Es una fuente de recursos para aumentar el desarrollo de la poblaci3n, mediante motivaci3n, y medios materiales y humanos. Proporciona y garantiza una buena calidad de vida para una parte de los ciudadanos. Eso lo lleva a cabo mediante la protecci3n de los individuos a sus metas y objetivos, les ayuda a obtener lo necesario y les brinda motivaci3n, promueve el desarrollo de capacidad y cualidades; y busca la adquisici3n de los bienes materiales necesarios para la realizaci3n de sus proyectos.
- El segundo de los pilares es el de “instituidor de lo Social”, en el cual en conjunto con el gobierno, el comercio y los individuos, determina la naturaleza y calidad del v3nculo social, las relaciones existentes entre la sociedad y su conexi3n con el Estado, sus caracter3sticas, habilidades y conocimientos; las oportunidades que se les ofrecen para llevar a cabo sus expectativas y cumplir sus metas.
- El 3ltimo de los pilares, pero no de menor importancia, es el papel que juega dentro de lo pol3tico (“actor pol3tico”), ya que, da conocimiento y proporciona informaci3n y motivos a los individuos para participar en lo que podr3amos llamar la esfera p3blica desde la ciudadan3a contribuyendo a la sociedad.

2.3 Distribuci3n del sector en Espa3a

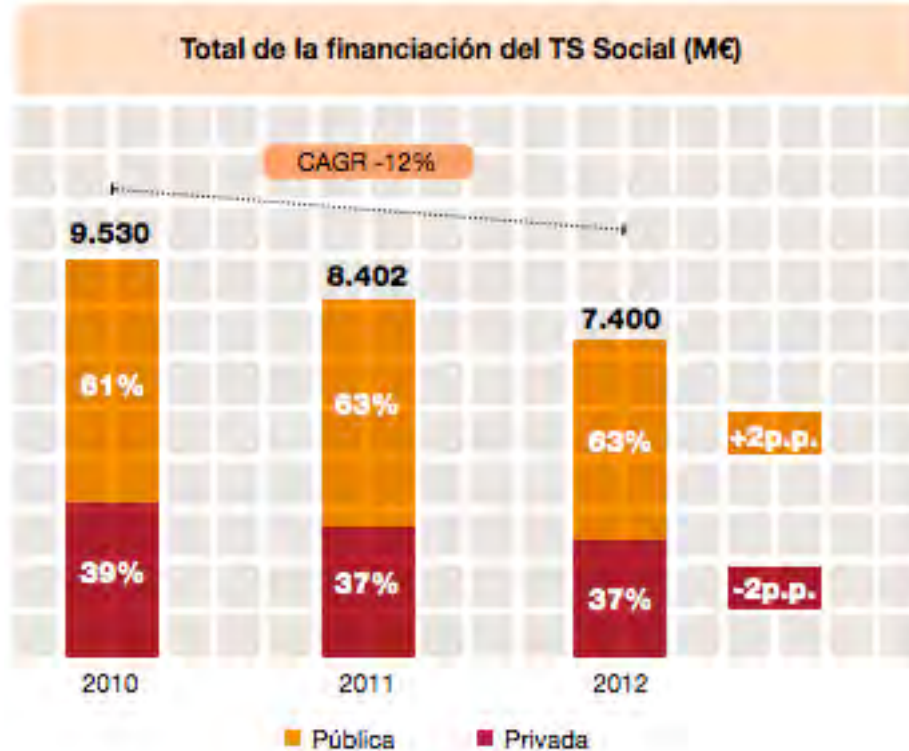
Si analizamos mas en detalle cual es la distribuci3n por tama3o del sector se puede observar la enorme desigualdad que hay entre las organizaciones de gran tama3o con las peque3as y de nueva creaci3n de acuerdo con los datos proporcionados por la Fundaci3n Lealtad en su informe las ONGs en Espa3a ante la crisis (2013).

En informe se basa en una muestra de 181 ONG en el territorio español. En sus conclusiones, , pueden considerarse un pequeño grupo de líderes del sector, algo menos de una veintena de las fundaciones participantes del estudio y son en casi todos los casos las de mayor antigüedad, contando con un presupuesto por encima de los 25 millones de euros. Sin embargo, este sector en la muestra se caracteriza por el gran número de entidades de pequeño tamaño con un presupuesto inferior a un millón de euros y con gran dependencia de las ayudas económicas del estado para su supervivencia. Además las llamadas “microentidades” tienen actividades en ámbitos más reducidos que el nacional, siendo en general de carácter provincial y estructuras organizativas más pequeñas aún, con presupuestos de actuación inferiores incluso a 30.000 €.

El contexto socioeconómico en el tiempo influye directamente en las actuaciones e importancia de la actividad el TSAS. A pesar de que durante los primeros años de la crisis no se produjo una reducción inmediata, llegando a crecer en 2008, a partir de ahí comenzó una reducción drástica de instituciones y recursos. Esto fue a consecuencia de que la ayuda del estado no se proporciona de manera anual por lo que el impacto no se percibió hasta la siguiente ronda de financiación que afectó a los años siguientes. La financiación privada fue la primera en verse afectada, disminuyendo desde comienzos de la crisis poco a poco.

Las ONG de menor tamaño (que podemos denominar “pequeñas”) han sido las más afectadas por la crisis que se presentó en 2008 y que afectó a éste y otros países, causando un decremento en el patrimonio neto de estas entidades. Esto significa que las organizaciones han tenido desde entonces cada vez menos recursos para acometer sus fines. Por consiguiente la población que se venía beneficiando de sus ayudas, empezó a ser menor y disminuir su impacto. Lo que se puede demostrar en la siguiente gráfica.

Figura 1: Disminución de la financiación en el TSAS



Fuente: El confidencial de acuerdo con el INE y Reuters. 2011

En la situación actual se pone de relieve la necesidad de tomar medidas que incrementen el desarrollo y favorezcan la implementación de los programas y actividades destinadas al crecimiento del tercer sector.

El conjunto de entidades desarrolla misiones muy amplias y diversas por lo que sus actuaciones también son acordes a esta situación. Las funciones que desarrollan van desde la sensibilización y denuncia sobre las situaciones marginales, promoción de derechos, identificación de nuevas necesidades de la población, puesta en marcha de proyectos acordes a la realidad, provisión de servicios concretos con su objeto social, organización del voluntariado y la ayuda

mutua entre organizaciones. No todas las asociaciones hacen de todo, sino que intentan especializarse en un ámbito concreto.

A continuación seguimos el análisis de la información del sector en relación con la financiación y los voluntarios por su relevancia en la actividad que desarrollan y su posterior revisión en el caso práctico.

3. FUENTES DE FINANCIACIÓN DEL TSAS

La sostenibilidad del tercer sector depende de la estabilidad de sus diferentes fuentes de financiación. Las fuentes de financiación que se identifican a día de hoy son las denominadas propias (principalmente las cuotas de los socios), las que provienen de entidades del sector privado y la que proviene del sector público. Esta última ha ido aumentando en porcentaje, pasando a ser una de las fuentes principales de recursos financieros y retrasando por la situación actual gubernamental el desarrollo y actividad de las TSAS. En la siguiente figura se puede observar la procedencia de la financiación pública y privada. Como resultado de su análisis queda constancia de la necesidad de generar un cambio de tendencia para aumentar la dependencia de la financiación privada para 2017.

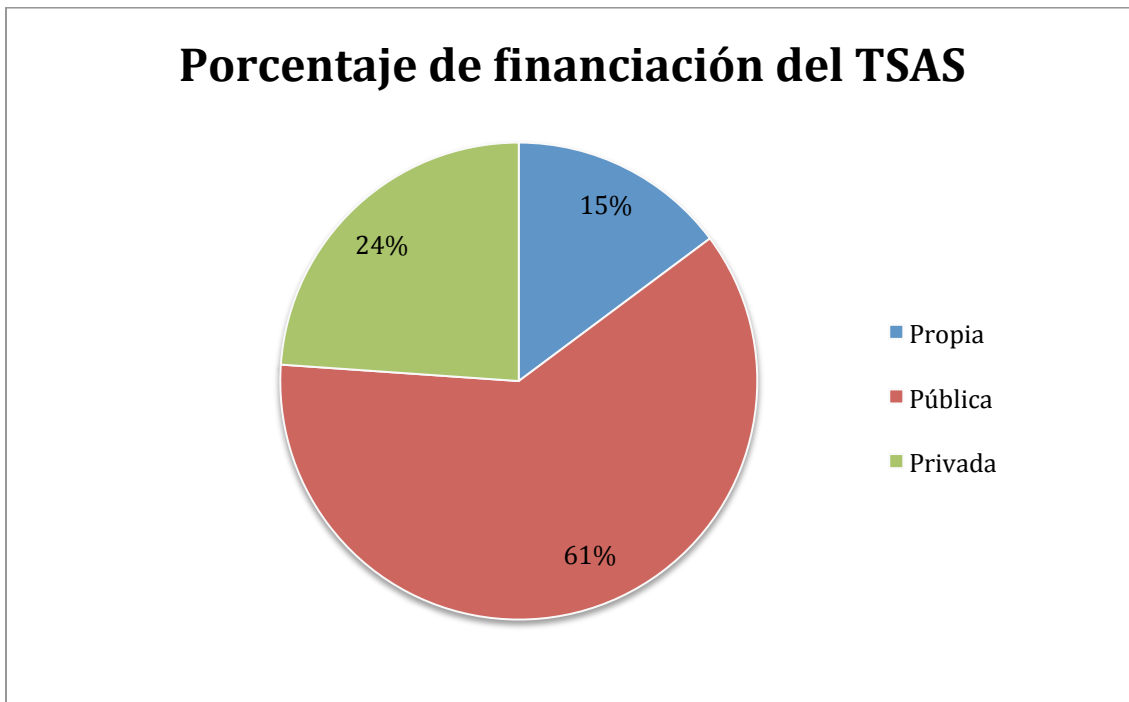
Figura 2: Fuentes de los fondos en la financiación pública y privada del TSAS



Fuente: La reacción del TSAS al entorno de crisis. PWC et al. 2013

A continuación se muestra una grafica del porcentaje de financiación del TSAS en función de su origen (público, privado y propio) extraída del Plan Estratégico del tercer sector de acción social de la plataforma ONGs de Acción Social donde se puede ver la distribución total de la procedencia de la financiación en 2010. Apreciando la enorme dependencia del sector público llegando al 61% de la financiación total del sector.

Figura 3: Fuentes de financiación del TSAS en España



Fuente: Anuario Tercer Sector en España, 2010

A continuación pasamos a describir en detalle estas fuentes de financiación, de donde obtienen sus recursos:

3.1 Financiación propia

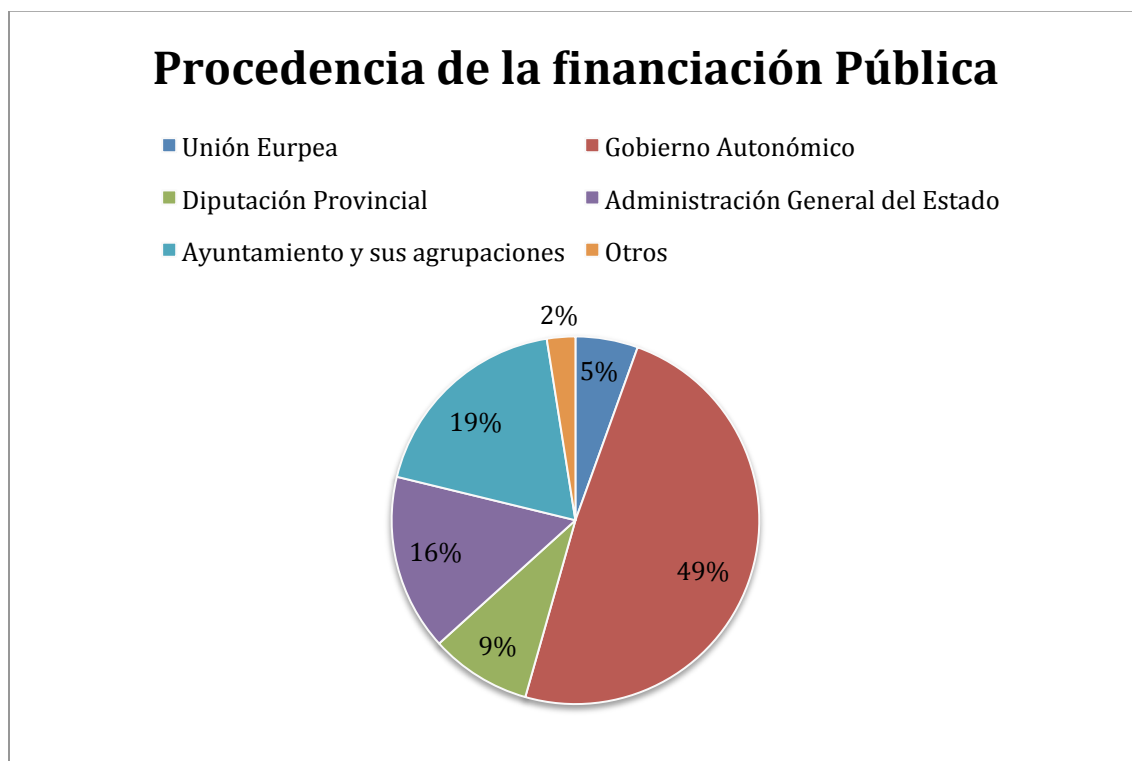
La financiación propia se basa en las cuotas de los socios y las aportaciones o donaciones de miembros de las instituciones. Este tipo de financiación no debería ser nunca la principal, ya que no se puede hacer depender la actividad de la situación económica de los socios y organizaciones que son los miembros de la misma. Aun así,

los artículos en general recalcan la necesidad de incentivar esta participación para maximizar los ingresos obtenidos de esta fuente. Las cuotas de los socios se intentan fidelizar para incrementar el compromiso de la población con la labor realizada social y garantizando así un mínimo estable de este recurso.

3.2 Financiación pública

La financiación pública es actualmente la principal fuente de financiación del TSAS alcanzando en 2010 el 61%. La crisis económica y la crisis de los estados ha puesto de manifiesto la imposibilidad de mantener este sector basado mayoritariamente en financiación pública. Comparando los datos con los de otros países europeos vemos que es una cuestión generalizada y en la mayoría de los casos el sector social esta financiado en gran medida por el Estado. Es el caso de Italia con una dependencia del estado más alta que en España o en el Reino Unido donde llega al 51%, siendo así más de la mitad de la financiación procedente del Estado. (pwc et al, 2013).

Figura 4: Desglose del origen de la financiación pública del TSAS en España



Fuente: Anuario Tercer Sector en España, 2010

La procedencia de la financiación pública en España es muy diversa como se puede observar en la figura anterior. La mayor parte de la financiación la reciben de los gobiernos autonómicos seguidos de los ayuntamientos y sus agrupaciones. Por lo tanto la mayor parte de la financiación proviene de nivel regional, repartiéndose entre los distintos entes locales, regionales y nacionales las aportaciones al sector.

El Estado Español utiliza tres formas diferentes de proporcionar estas ayudas (Plataforma ONG, 2010):

- Subvenciones (44%)
- Convenios (39%)
- Contratación Pública (17%)

Los dos primeros métodos son de carácter puntual para proyectos o un periodo de tiempo determinado, en general con una duración máxima de un año y el Estado no garantiza su continuidad. Son muy utilizadas, para incentivar acciones de fomento de iniciativa privada apoyadas por el Estado en este área, durante un tiempo limitado. Estas formas conllevan en muchos casos problemas burocráticos (de solicitud, justificación etc) que retrasan la llegada de estos tipos de financiación.

La contratación pública sin embargo es más duradera y es una financiación que se da a organizaciones privadas que cubren necesidades que garantiza el Estado para que desempeñen ellos las funciones. Estas contrataciones suponen un alto nivel de control por parte del gobierno, lo cual limita el dinamismo y adaptación al cambio de estas organizaciones, siendo esto una cuestión a mejorar en los procesos de actuación.

Esta forma de actuación a través de la financiación pública afecta directamente al funcionamiento simbiótico entre el gobierno, la comunidad y las organizaciones del TSAS. Es una relación necesaria y beneficiosa para las partes, por lo que se pone de

manifiesto la relevancia de reconocer esta labor social, su importancia y la creación de un marco legal que garantice la sostenibilidad de la relación y beneficios.

Parece, por tanto, necesario intentar acordar a futuro un nuevo modelo de financiación de las políticas sociales que permitan gestionar de manera que, garanticen la disponibilidad anticipada de los recursos y la suficiente dotación económica además de garantizar la calidad en los servicios que se prestan y la transparencia en la gestión. Todo ello, sin olvidar llevar a cabo una evaluación del impacto social que producen las actuaciones de las diferentes organizaciones subvencionadas por el Estado en beneficio del conjunto de la sociedad.

3.3 Financiación privada en España

La financiación privada en este sector ha jugado un papel de vital importancia. Más aún que en otros países Europeos, con los ejemplos utilizados previamente, es cierto que, por ejemplo, en Italia la gestión se realiza con iniciativa privada pero la financiación de procedencia privada no es tal alta como en España. En Inglaterra la financiación privada no llega ni al 6% (Anuario del Tercer Sector 2010).

En España este tipo de financiación ha seguido una línea ascendente hasta la llegada de la crisis. Desde la información de la Agencia Tributaria podemos ver la parte que se recibe a través del Impuesto sobre la renta de las personas físicas (IRPF). Podemos observar el incremento claro de donaciones al TSAS a partir de estos datos. Dicho incremento lo demuestran las siguientes tablas que presenta el informe España realizado por la Fundación Encuentro (2011). Con respecto al porcentaje de declarantes, hay que destacar que se ha producido un aumento de las personas que declaran donaciones en el impuesto sobre la renta para obtener la deducción correspondiente. El número de declarantes ha ido en aumento ya que en 2005, el porcentaje era del 10.49%, cifra que ha ido aumentando hasta 2010, en que se sitúa en un 13.09%.

Figura nº 5 Porcentaje de número de declarantes de donaciones en el IRPF en España

Tabla 14 – Evolución de los declarantes de donaciones a entidades sin fines de lucro en el impuesto sobre la renta de las personas físicas por tramos de ingresos. En porcentaje sobre el total de declarantes de cada tramo. 2005-2010

	2005	2006	2007	2008	2009	2010
Negativo y cero	0,41	0,54	0,00	0,00	0,00	0,00
Hasta 1,5	0,32	0,40	0,00		0,00	0,00
De 1,5 a 6	1,73	1,92	0,39	0,37	0,39	0,42
De 6 a 12	5,22	5,34	4,68	4,91	5,52	6,28
De 12 a 21	9,87	9,56	9,23	9,22	10,23	11,59
De 21 a 30	17,56	16,52	15,83	15,58	16,87	18,71
De 30 a 60	25,96	25,47	24,44	24,74	26,55	28,84
De 60 a 150	35,93	35,70	33,85	35,52	38,40	40,86
De 150 a 601	44,92	44,83	40,41	44,33	47,83	50,81
Más de 601	55,40	55,55	46,77		55,02	58,03
Total	10,49	10,83	10,78	11,23	12,08	13,09

Nota: Los tramos de ingresos están en miles de euros. En 2008 no se detallan los datos de los tramos que faltan.

Fuente: Elaboración Fundación Encuentro a partir de datos de la Agencia Tributaria.

Fuente: Fundación Encuentro a partir de los datos de la Agencia Tributaria

Si analizamos el importe declarado de las donaciones en el IRPF vemos (figura nº 6) un incremento en el importe del 54% desde el 2005 al 2010. Y el grupo de declarantes que más aporta en importe según la declaración del IRPF es el tramo de contribuyentes que van de 30.000€ a 60.000€, que desde el 2005 es superior a un 30% del total llegando al 35,77% en el 2010.

Figura 6: Análisis de los importes por donaciones declarados en IRPF de 2005 a 2010.

Tabla 15 – Evolución del importe de las donaciones a entidades sin fines de lucro en el impuesto sobre la renta de las personas físicas por tramos de ingresos. En porcentaje sobre el total de las donaciones. 2005-2010

	2005	2006	2007	2008	2009	2010
Negativo y cero	0,12	0,14	0,00	0,00	0,00	0,00
Hasta 1,5	0,11	0,10	0,00		0,00	0,00
De 1,5 a 6	0,87	0,83	0,21	0,16	0,16	0,17
De 6 a 12	6,30	5,69	4,88	4,60	4,66	4,85
De 12 a 21	17,88	16,36	15,62	15,13	15,22	15,65
De 21 a 30	21,21	19,14	17,93	17,07	16,87	17,74
De 30 a 60	30,67	31,16	31,98	34,22	35,12	35,77
De 60 a 150	15,50	16,32	18,56	19,17	18,84	18,37
De 150 a 601	5,28	5,56	7,18	6,61	6,07	5,43
Más de 601	2,06	4,70	3,64		3,05	2,01
Total	123.123.992	139.842.510	149.451.877	164.262.371	175.293.659	189.649.801

Nota: Los tramos de ingresos están en miles de euros. En 2008 no se detallan los datos de los tramos que faltan.

Fuente: Elaboración Fundación Encuentro a partir de datos de la Agencia Tributaria.

Fuente: Fundación Encuentro a partir de los datos de la Agencia Tributaria

Por otra parte, en base a la información del Impuesto sobre Sociedades (IS) también podemos analizar los importes declarados por las entidades sujetas a dicho impuesto. Con respecto a la donación de empresas privadas podemos observar en la siguiente tabla la relación de las donaciones respecto a su crecimiento. Concluyendo que la mayoría de las empresas en España no realizan donaciones al tercer sector, este es un terreno donde queda por desarrollar y donde podrían desarrollarse alianzas y convenios entre el sector privado y organizaciones del TSAS.

Figura 7: Porcentaje de número de declarantes de donaciones en el IS en España

Tabla 16 – Evolución de los declarantes de donaciones a entidades sin fines de lucro en el impuesto de sociedades por tramos de ingresos. En porcentaje del total de declarantes de cada tramo, 2005-2010

	2005	2006	2007	2008	2009	2010
Menos de 6	0,002	0,002	0,002	0,002	0,003	0,003
De 6 a 60	0,031	0,032	0,040	0,039	0,035	0,058
De 60 a 150	0,104	0,111	0,117	0,127	0,130	0,149
De 150 a 300	0,191	0,234	0,238	0,234	0,267	0,326
De 300 a 600	0,342	0,374	0,389	0,415	0,459	0,528
De 600 a 1.500	0,538	0,630	0,672	0,674	0,779	0,876
De 1.500 a 6.000	1,208	1,347	1,429	1,550	1,848	2,162
De 6.000 a 12.000	2,933	3,169	3,365	3,178	3,761	4,522
De 12.000 a 30.000	4,196	4,816	5,328	5,161	5,927	6,672
De 30.000 a 45.000	6,967	7,915	7,524	7,941	7,938	9,698
De 45.000 a 60.000	7,209	10,000	9,444	10,040	10,008	10,644
De 60.000 a 90.000	11,371	10,134	11,091	11,223	11,526	14,008
De 90.000 a 180.000	12,407	14,920	13,923	13,366	13,614	16,010
Más de 180.000	23,167	25,735	26,342	24,815	24,135	24,852
Total	0,401	0,463	0,480	0,458	0,453	0,501

Nota: Los tramos de ingresos están en miles de euros.

Fuente: Elaboración Fundación Encuentro a partir de datos de la Agencia Tributaria.

Fuente: Fundación Encuentro a partir de los datos de la Agencia Tributaria

A pesar de las bajas donaciones, podemos observar el incremento a partir de 2005, lo que supone una tendencia al alza en época de bonanza que se vio truncada por la llegada de la crisis en 2008 con un decremento de este tipo de donaciones. Los importes del 2005 al 2007 aumentaron un 91,8%, si bien la crisis afectó con una bajada que implicó en el 2008 una caída del 47% solo en un año. Tras este año se va recuperando lentamente y desde el 2008 al 2010 ha habido un incremento del 12,1%. Se puede observar en la siguiente figura.

Figura 8: Análisis de los importes por donaciones declarados en IRPF de 2005 a 2010.

Tabla 17 – Evolución del importe de las donaciones a entidades sin fines de lucro en el impuesto de sociedades por tramos de ingresos. En porcentaje sobre el total de las donaciones. 2005-2010

	2005	2006	2007	2008	2009	2010
Menos de 6	0,001	0,001	0,000	0,000	0,004	0,001
De 6 a 60	0,013	0,014	0,018	0,054	0,020	0,031
De 60 a 150	0,108	0,072	0,057	0,113	0,143	0,145
De 150 a 300	0,179	0,231	0,157	0,275	0,221	0,311
De 300 a 600	0,451	0,557	0,360	0,593	0,520	0,561
De 600 a 1.500	1,061	1,451	0,851	1,573	1,392	1,300
De 1.500 a 6.000	4,228	3,956	2,810	5,041	4,162	4,049
De 6.000 a 12.000	3,803	3,168	2,513	3,515	2,844	2,883
De 12.000 a 30.000	7,324	6,150	3,563	7,048	5,914	5,910
De 30.000 a 45.000	3,715	3,825	2,376	2,441	2,071	4,147
De 45.000 a 60.000	1,210	3,947	3,148	3,085	2,967	2,556
De 60.000 a 90.000	3,884	3,604	1,805	3,589	3,379	4,199
De 90.000 a 180.000	7,390	6,033	3,356	6,038	5,878	6,727
Más de 180.000	66,635	66,994	78,987	66,634	70,486	67,182
Total	91.996.701	120.895.190	176.445.662	92.657.642	106.300.906	103.909.101

Nota: Los tramos de ingresos están en miles de euros.

Fuente: Elaboración Fundación Encuentro a partir de datos de la Agencia Tributaria.

Fuente: Fundación Encuentro a partir de los datos de la Agencia Tributaria

Las aportaciones del sector privado a nivel personal o societario, han aumentado desde la crisis, lo que pone de relieve la involucración del sector privado en su conjunto con esta labor social. El estudio de la Fundación Encuentro resalta que como ocurre en general en los países anglosajones se ve la oportunidad de crear convenios y alianzas entre compañías del sector privado con el fin de estabilizar a largo plazo las fuentes de financiación en el TSAS. Esto puede favorecer una colaboración sostenible que mejore la sociedad y la continuidad de las empresas del sector y por lo tanto su eficacia y eficiencia. De esta forma no sólo se ve beneficiada la sociedad y el TSAS sino que en el caso de las sociedades, también el mercado valora la vinculación con el compromiso con la sociedad y le da importancia a lo que en parte se denomina responsabilidad social corporativa.

En relación con la responsabilidad social corporativa y el apoyo de las empresas al TSAS, comentamos a continuación las principales conclusiones del

informe 2013 del Voluntariado corporativo en España. Podemos resaltar que el voluntariado corporativo es una iniciativa llevada a cabo por las compañías del sector privado, en el que promueven de forma interna entre los trabajadores de la empresa la colaboración activa con el TSAS. Esta iniciativa beneficia enormemente al desarrollo y crecimiento del sector, ya que en la mayoría de los casos los voluntarios que provienen de las compañías cuentan con formación, aportando así más saber hacer del sector privado, para ver que mejoras se podrían aplicar en los procesos del TSAS.

Este aspecto además no beneficia únicamente al TSAS que se alimenta de la mano de obra que el sector privado le proporciona, sino que es una ventana de promoción para hacer saber a la gente cuales son las compañías que realmente velan por el avance sostenible de la sociedad teniendo preocupación por todas las personas que la componen. Cada vez más la gente exige a la hora de seleccionar productos que la procedencia del mismo sea limpia y que la compañía que lo produce tenga un compromiso con la sociedad.

En el informe se establece que en 2013 un 69% de las empresas encuestadas contaban con este tipo de iniciativa. En la misma muestra solo el 57% afirmaban contar con ella, por lo tanto el avance en tan solo dos años ha sido enorme. Esto quiere decir que nuestra sociedad esta aceptando este fenómeno como positivo y es una posible forma de involucración y financiación.

4. EL VOLUNTARIADO

Otra de las variables identificadas como sustanciales de la estructura del TSAS para la sostenibilidad del sector son los voluntarios. Al igual que las organizaciones que componen el tercer sector de acción social son aquellas que desempeñan labores en beneficio de la sociedad sin ningún tipo de beneficio propio,

los voluntarios son los trabajadores que no cobran por desempeñar su trabajo, sino que lo hacen en beneficio de la sociedad.

Le ley española define el concepto de voluntario en el artículo 3 de la Ley 6/1996, de Voluntariado:

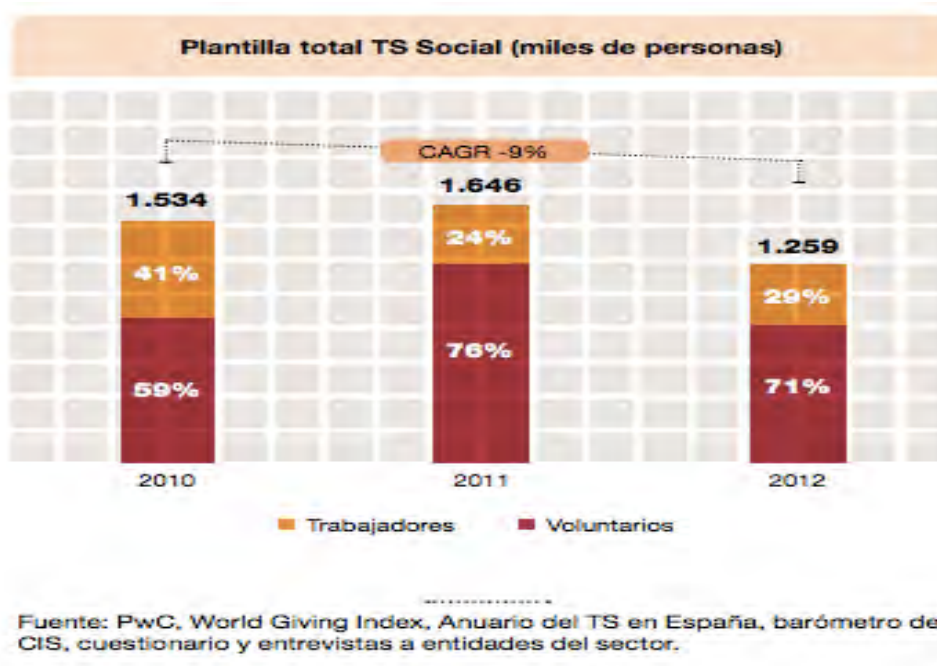
- “Que tengan carácter altruista y solidario.
- Que su realización sea libre, sin que tengan su causa en una obligación personal o deber jurídico.
- Que se lleven a cabo sin contraprestación económica, sin perjuicio del derecho al reembolso de los gastos que el desempeño de la actividad voluntaria ocasione.
- Que se desarrollen a través de organizaciones privadas o públicas y con arreglo a programas o proyectos concretos.”

Sin embargo esta definición, si bien establece los parámetros básicos para que jurídicamente sea considerado voluntario, es un concepto difícil de clasificar en la práctica. Las actividades y tiempo dedicado por los voluntarios son tan diversas que dificulta el hablar en términos globales para todos. En algunos estudios se distingue entre voluntarios considerados en sentido amplio que serían los que dedican al menos una hora al mes y en sentido estricto los que dedican 16 horas mensuales (CIRIEC España Revista de economía pública social y cooperativa, 2001).

Los voluntarios comparten intereses y trabajo con los empleados remunerados del tercer sector sabiendo que existen determinadas funciones que sólo podrán realizar los trabajadores con contrato laboral. El estudio de PWC et al en 2013 realizó un análisis en el que incluyó un gráfico del reparto de voluntarios y trabajadores en el TSAS. Como se puede observar, el volumen de voluntarios es imprescindible para el desempeño y labor del sector. En las TSAS mayoritariamente el porcentaje de los que trabajan son voluntarios.

La descripción del tipo de voluntario en España del TSAS, se puede encontrar en varios informes y publicaciones encontradas, muchos de ellos relacionadas con la perspectiva psicológica y los tipos de comportamientos, que no son objeto del presente trabajo

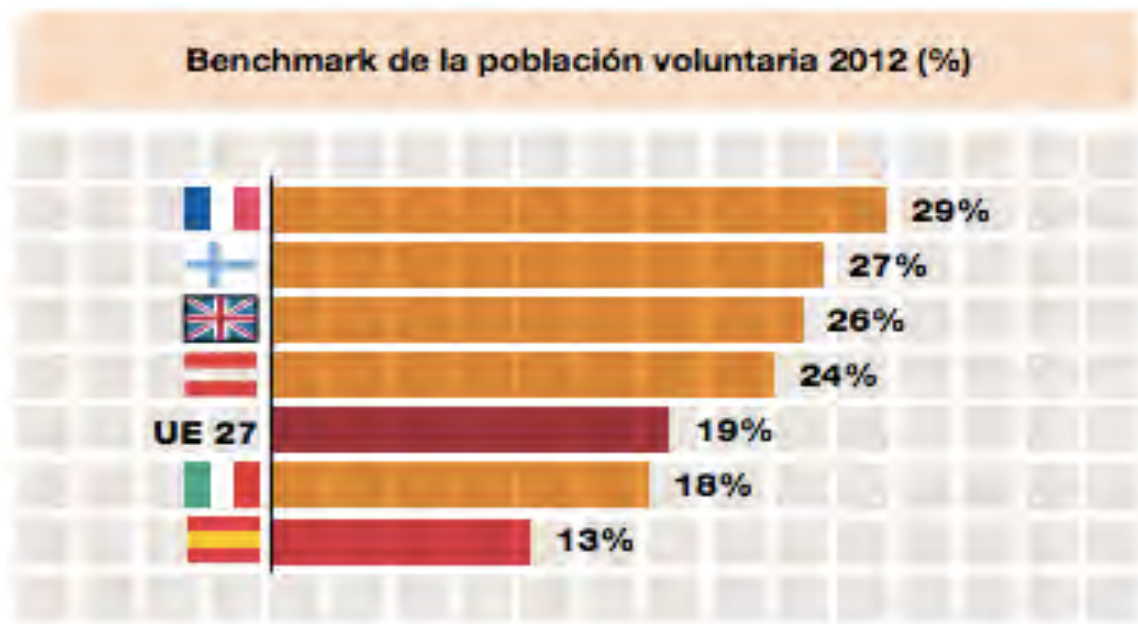
Figura 9: Porcentaje de voluntarios respecto a trabajadores del TSAS



También (pwc et al, 2013) se realizó un estudio de la población voluntaria en diferentes países de Europa, por lo que se puede observar que España tiene el menor número de voluntarios por habitante. El 13% está por debajo de la media de la Unión Europea (19%) y alejado del mayor porcentaje del 29% de Francia. Sin embargo, a pesar de tener una tasa inferior a la del resto de Europa, desde el TSAS afirman que se está llegando al límite que pueden llegar a gestionar. Esto nos indica la imposibilidad de canalizar todos los recursos disponibles por falta de capacidad de atender la demanda de voluntarios. No faltan voluntarios, sino que estos lleguen

a las organizaciones que los necesitan. Por lo tanto se plantea como reto la priorización en la reestructuración del sector y la redistribución de los recursos ya que las ONGs de menor tamaño y que cuentan con menos trabajadores no tienen apenas voluntarios.

Figura 10: Porcentaje de voluntarios por país en 2012 respecto a la media de la Unión Europea.



Fuente: PwC, World Giving Index, Anuario del TS en España, barómetro del Centro de Investigaciones Sociológicas, cuestionario y entrevistas a entidades del sector.

Si analizamos el porcentaje resulta interesante, que en 2003 el porcentaje era del 10,1% frente al 13% del 2012. Esto supone un aumento del 2,9%, un bajo crecimiento para el periodo, si bien coincidente con la crisis durante el mismo.

Ahondando en las características del voluntariado, el artículo de Isabel Saz Gil y otros de 2007, basado en la encuesta de Empleo y Tiempo 2002-2003 el porcentaje nos da información sobre el tipo de voluntario. Del 10,1% de voluntarios, de los cuales el 9,4% son mujeres (de un total de 22.979 mujeres) y el 10,8% son hombre voluntarios (de un total de hombre de 19.696). Resaltar que de este estudio se puede concluir que los voluntarios (10,1% de la población) se distribuyen de forma que trabajan para una única organización el 8,2% , para dos organizaciones el 1,5% y para tres o más el 0,4%. Por lo que se ve que la afiliación del voluntario es de forma mayoritaria con una organización.

Por otra parte, de acuerdo con el Diagnostico de la situación del voluntariado de acción social en España desarrollado por el Ministerio de Sanidad, Política Social e Igualdad en 2011 vamos a describir a continuación los retos que el ministerio establece para el sector.

En este amplio estudio realizado por el ministerio se identifican cuatro retos a llevar a cabo para incrementar el número de voluntarios y a su vez utilizarlos de forma más eficiente, con el fin de sacar el máximo beneficio para la sociedad.

El primero de los retos que se identificó fue “aumentar la capacidad de transformación social en voluntarios”. Esto beneficiaría a la sociedad en gran medida ya que sensibiliza a la población e involucra a más gente en actividades que buscan el beneficio de la sociedad. Como hemos podido observar en el estudio de PWC, España es uno de los países con menor numero de voluntarios, siendo sin embargo el país con mayor número de donantes de órganos. Esto significa que no es la población la que no tiene preocupación por la sociedad sino que la organización y los métodos de captación de voluntarios no están siendo eficientes. También existe el factor de desmotivación que surge cuando a los voluntarios no se les aprovecha en condiciones y se sienten inútiles, pudiendo llegar a desilusionarse de tal manera que dejen de creer en el avance y la utilidad del voluntariado, lo que supone un

resultado muy negativo que deteriora la imagen de las organizaciones que componen el sector.

En el propio informe del ministerio se identifica el mayor problema que tienen en este aspecto las entidades de menor tamaño y que el informe denomina como de segundo y tercer nivel. El informe establece la necesidad de la unión entre ellas para poder tener un mayor impacto en la sociedad y de esta forma atraer más voluntarios.

El segundo reto se trata de “ampliar los márgenes de sostenibilidad de las entidades y del Sector en conjunto”. Esta preocupación es la que podemos identificar en el sector en conjunto, sobre todo tras la llegada de la crisis financiera pero que también afecta directamente a la captación de voluntarios. La dependencia del sector público y la falta de dinamismo a la hora de desempeñar sus labores desincentiva la interacción y colaboración desinteresada de la población. A medida que se atrajeran más voluntarios y de carácter más permanente aunque sea a tiempo parcial favorecería el funcionamiento y evolución del tercer sector en un ambiente de sostenibilidad a largo plazo con menores costes de funcionamiento.

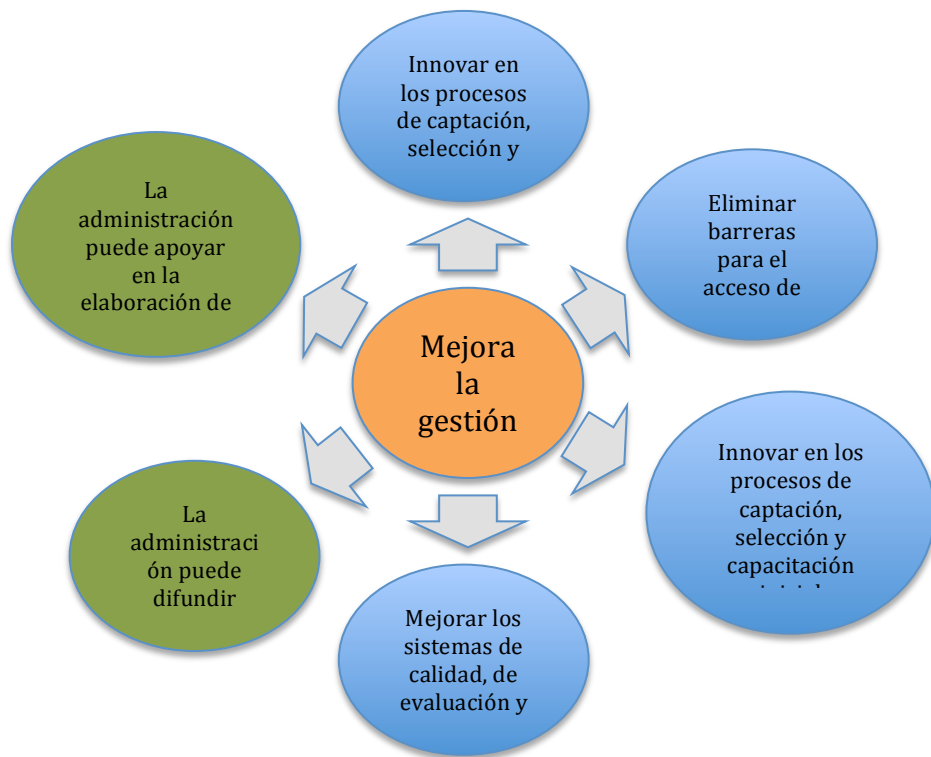
En tercer lugar se plantea “mejorar el conocimiento del voluntariado”, lo cual supone un mejor entendimiento por parte de la población de los aspectos positivos que acarrear este tipo de labores. Para ello la herramienta fundamental que se debe utilizar son los nuevos canales de comunicación de los que disponemos par llegar de manera masiva a todos los miembros de la sociedad y de este modo interesar a la gente a desempeñar tareas que hagan de esta sociedad un lugar mejor a través del TSAS , pero también de iniciativa propia. Las redes sociales son un mecanismo que permite rápidamente llegar a un gran número de población y facilitar esta misión.

Por último se menciona “mejorar la gestión del ciclo de voluntarios”. Este aspecto es vital, más en especial en nuestro país donde desde el TSAS se identifica un número de voluntarios rozando el límite, cuando realmente no debería existir en

una sociedad con desigualdades un número máximo de gente que desempeñe funciones a favor del bienestar social. En la siguiente ilustración extraída del mismo informe se pueden ver algunas de las iniciativas que se propusieron desde el gobierno en 2011.

Figura 11: Acciones para la mejora del voluntariado

Mejorar la Gestión del ciclo del voluntariado



Fuente: PWC et al. 2013

5. ANALISIS EMPÍRICO A TRAVÉS DEL CASO “GHARA”

5.1 Descripción del caso práctico

En esta parte del trabajo se realiza una aplicación práctica de las posibles acciones a realizar frente a los dos retos principales a los que se enfrentan las TSAS en la actualidad a la hora de realizar su actividad. En concreto se analizan exclusivamente cuales podrían ser las mejoras para optimizar la fuentes de financiación y uno de los principales retos del voluntariado que trabaja en las mismas. El estudio se limita a estas dos variables de fuentes del financiación y determinados aspectos en relación con la organización de los voluntarios dentro de la estructura de la entidad.

El caso se basa en una experiencia personal, al formar parte de una organización con un proyecto real en una organización del TSAS, si bien esta en concreto desarrolla su actividad en Nepal (fuera de España en su primer proyecto) pero con fondos y voluntarios españoles. La organización se denomina Ghara y tiene como objetivo de este proyecto la creación de un hogar a niños huérfanos en situación de exclusión en Nepal. Ghara es un término que en sánscrito significa hogar.

A continuación se va a describir brevemente la historia y objetivo de Ghara, para posteriormente analizar las fuentes de financiación actuales y las posibles para el futuro. Y del mismo modo, el estudio de la estructura de voluntarios interna hasta la fecha y las posibles mejoras o alternativas de futuro para llevar establecer las características y planes de actuación para el futuro (en estos dos ámbitos exclusivamente).

5.2 Historia de la organización GHARA

La Fundación Ghara es una institución sin ánimo de lucro con base en España en proceso de constitución. La existencia de un número elevado de niños en el umbral de la

pobreza y que no tienen un hogar, es el origen de la voluntad de contribuir a la ayuda a dar no solo una vivienda sino un concepto más amplio de hogar.

Su actuación comienza con un primer proyecto en Nepal donde se esta financiando la construcción de un orfanato. Si bien en abril del 2015 ha habido varios terremotos en el país, la zona en la que está el orfanato no ha sido dañada, siendo de más utilidad al haber un aumento de los niños que necesitan cobijo. Para la construcción del orfanato, se ha tenido que buscar la financiación y en el presente análisis se quiere contrastar lo realizado con posibles alternativas y para financiar proyectos a corto plazo de ONGs de pequeño y medio tamaño, que operen en España (aunque los proyectos puedan ser) en cualquier lugar del mundo. De este modo, se busca identificar las formas de financiarse y ayudar a las ONGs, Así podrán dedicar más tiempo a realizar las labores sociales para lo que fueron constituidas y no tanto a financiar y sostener la labor que realizan. En el caso de España se identifican muchos casos de fundaciones de nueva creación que desaparecen al cabo de pocos años por falta de recursos, desde Ghara se pretende trabajar para premiar este tipo de iniciativas y buscar su sostenibilidad en el tiempo. También promueve la creación de nuevas instituciones e incentiva a la población a ser cada día más activa para crear una futura sociedad igualitaria.

La creación de la fundación se inicio a raíz de un voluntariado al que me apunté en Julio de 2014. Los fundadores éramos todos estudiantes y nos dimos cuenta de que no podíamos aportar demasiado valor únicamente estando en el orfanato y ayudando con las labores diarias durante un mes, sino que queríamos ir más allá y realmente aportar valor. Por ello contactamos con el organizador de Infonepal al cual le pedimos que identificase una necesidad inmediata que tuviesen. Nos contaron la situación del orfanato al que íbamos, el cual estaba alquilado e iban a ser expulsados por el arrendador con motivo de la venta del terreno, y comenzamos a recaudar dinero para poder sacar adelante el que sería nuestro primer proyecto.

5.3 Primer proyecto: financiación orfanato

El primer proyecto es el que da nombre a la fundación ya que Ghara significa “Hogar” en sánscrito, lengua oficial en Nepal, donde empezamos a realizar nuestra labor social. Consideramos que era apropiado porque encaja con la labor final de la organización que es dar cobijo a fundaciones en proceso de crecimiento. Esta es una de las formas de financiación que hemos comprobado como una de las habituales por parte de proyectos iniciados que se quedan sin fondos suficientes. De forma que las asociaciones que tienen recursos y no un proyecto en vías, pueden colaborar para realizarlo juntas.

Infonepal, organización con la que se colabora, fue constituida en Nepal por Asim Naresh en 2002 con ayuda de voluntarios extranjeros. Asim, se dedica al sector del turismo en el país y desvía parte de los ingresos de su compañía a la sostenibilidad de las infraestructuras que sustenta las diversas labores de la ONG. Este modelo es el que Ghara quiere conseguir poniendo en contacto al sector privado español con organizaciones del TSAS. La figura de Asim, nos ha demostrado la importancia del voluntario y financiador local. Ha sido una pieza clave para la obtención y ejecución del proyecto tener a una persona de la zona con un nivel de involucración alto al estar cercano al proyecto y a la administración para los permisos, papeleo y actuaciones necesarias. Además la empresa de Asim es una empresa con ánimo de lucro en gran parte de sus actividades, pero a la vez participante de proyectos sociales a los que destina parte de sus beneficios. Este es un ejemplo de posible financiación a seguir en más proyectos y en España.

Dentro de todas las labores sociales que desempeña Infonepal, Ghara únicamente va a colaborar en el ámbito de la acogida de niños huérfanos en orfanatos, que es la rama donde, la ONG lleva más de una década realizando esta actividad por todo el país. Fruto de su extensa experiencia en la ayuda a la infancia, ha desarrollado un novedoso sistema de ayuda humanitaria destinada a ayudar de forma eficaz a los niños abandonados y desfavorecidos del tercer mundo, el cual estamos ayudando a expandir.

La ejecución de los proyectos en los que invertir (como financiador) debe garantizar el objetivo de los mismos. En este caso la experiencia de la ONG a la que se le prestan los fondos se garantizaba por dos vías: la experiencia anterior de la ONG y la colaboración conjunta de los voluntarios que pueden comprobar lo que se realiza además de participar.

Dicho sistema está fundamentado en cuatro pilares:

_Adquirir en propiedad de las instalaciones de los orfanatos: esto reduce inmensamente el coste de dichas instalaciones al evitar el pago de alquileres abusivos y permitir a la ONG el desarrollo de sus actividades sin las limitaciones que suelen exigir los arrendadores, facilitando que los niños dispongan de un lugar digno y seguro en el que vivir. Esta es en la parte en la que Ghara podrá ayudar de manera activa ayudando a financiar el orfanato.

_Desarrollar medios propios de alimentación: esta medida tiene el doble objetivo de garantizar una alimentación saludable para los niños. El sistema consiste en dotar a los orfanatos de los siguientes medios de producción de alimentos:

- .Búfalas que aportan la leche que consumen los niños del orfanato.
- .Una huerta que aporta las verduras consumidas en el orfanato
- .Gallinas ponedoras que aportan a los niños las proteínas que necesitan.

_Este sistema no solo provee a los niños los nutrientes que necesitan, sino que también sirve para enseñarles a ser autosuficientes al ser ellos los que ordeñan las búfalas, plantan, cultivan el huerto y recogen los huevos de las gallinas. En cierto modo, se podría decir que en el mundo de los orfanatos el modelo de InfoNepal es el equivalente al de los microcréditos del mundo financiero, un modelo que bien podría ser exportado a otros lugares de Nepal o incluso del resto del mundo. Se estima que su modelo reduce los gastos de gestión de un orfanato en un 70%, recortando drásticamente la dependencia de la ayuda externa para InfoNepal.

Fomentar programas de voluntariado: dichos programas son el eje actual de la actividad “externa” de la ONG y tienen una doble finalidad:

_ Favorecer el desarrollo emocional de los niños a través de la presencia de los voluntarios que visitan los orfanatos. La visita de los orfanatos es el mejor regalo que podemos hacer a los niños, quienes siempre nos reciben con los brazos abiertos.

_ Ayudar en los trabajos diarios del orfanato.

Se pide financiación a los voluntarios a través de las cuotas que pagan y así cubrir los gastos operativos de los orfanatos. Una parte de las pequeñas cuotas abonadas por los voluntarios para sus gastos de viaje, hospedaje y manutención se destinan a cubrir los gastos operativos de los orfanatos

Asim, también busca la financiación y los voluntarios a través de campañas de concienciación sobre la difícil situación económica y social de Nepal, que genera el abandono de muchos niños o la necesidad de acogerles temporalmente en orfanatos hasta que su situación familiar se estabiliza. A pesar de ser tan solo una pequeña ONG, InfoNepal realiza una intensa labor de concienciación sobre este problema, tanto a nivel nacional como internacional. Evidentemente, dichas campañas también contemplan la donación de fondos para cubrir las necesidades de los niños hospedados en los orfanatos.

La organización cuenta ya con un orfanato en propiedad en la ciudad de Chitwan, donde desarrollo este sistema de ayuda humanitaria. El orfanato de Chitwan, es un lugar donde los niños realizan todas las labores descritas previamente y disfrutan realizándolas, ya que para niños en su situación es muy satisfactorio ver que son autosuficientes. El aprendizaje del desempeño de estas tareas.

El orfanato de Pokhara sin embargo esta alquilado, además se encuentra en una zona más urbanizada y tiene un tamaño reducido. Por ello el propósito de Ghara es financiar un proyecto que replique el sistema ya establecido en la ciudad de Chitwan, de esta forma InfoNepal será capaz de dar un cuidado más completo a los niños e incluso darle cobijo a futuras generaciones.

Este primer proyecto busca establecer procesos de financiación que se puedan estandarizar para que en el futuro se realicen de forma automática ayudando a sacar adelante nuevos proyectos en el futuro.

En primer lugar se realizó de manera aislada la venta de camisetas con el propósito de recaudar fondos y un evento durante el mes de julio de 2014. Con el dinero obtenido en los diferentes eventos y la ayuda de donaciones de diferentes instituciones.

En concreto, los fondos necesarios para el proyecto desde Ghara se han obtenido de las siguientes fuentes:

- Aportaciones de los socios y donaciones de terceras personas privadas.
- Donación de otra fundación británica que financia este tipo de ayudas, y se presentó el proyecto.
- Una presentación a través de un cóctel en un restaurante (más que menos) en Madrid para pedir fondos para el proyecto. Si bien se invitó a lo que sería familia y amigos, las redes sociales permitieron que llegara a mucha más gente que la lista inicial.
- La venta de gorros, con un margen que permitía recuperar la inversión (aunque se donó también) y obtener un beneficio para el proyecto.

5.4 Otros proyectos

El propósito de Ghara va más allá de su actividad en Nepal. Tras comenzar en Nepal se ha realizado un primer proyecto en territorio español dejando a entender la multidisciplinariedad de la fundación con la colaboración directa con la Asociación juvenil APUMAK. También se está avanzando en la colaboración con WAK para sacar adelante el proyecto con colaboración en una ONG de Perú.

Asociación APUMAK

Esta asociación creada hace apenas dos años en España por un grupo de estudiantes universitarios de la Universidad Complutense de Madrid se dedica al reparto de “desayunos solidarios” los cuales reparte a indigentes durante la mañana de los domingos a lo largo del todo el año. Inicialmente solo operaban en Madrid pero desde el mes de Enero de 2015 han comenzado a expandirse por la península y también tienen grupos de jóvenes realizando la misma actividad en la ciudad de Tarragona y con la idea de estar en cada vez más provincias.

En animo de impulsar la iniciativa y contando con la colaboración de todos los miembros de la asociación Apumak, Ghara aprovecho con motivo de la navidad para organizar una cena de tal forma que tanto los voluntarios como los indigentes a los que ayudan, disfrutaran de una cena en la que los voluntarios pagaban un menú para dos personas invitando así a uno de los indigentes a los que ayudan de manera semanal.

Cuando se llevo acabo la cena no se consiguieron suficientes personas a las que ayudar, por lo que parte de los fondos recaudados que no hicieron falta para la cena fueron invertidos en regalos que se repartieron durante los siguientes domingos.

Este proyecto es una forma de conseguir financiación a través de los que ya están trabajando en el proyecto y darían más dinero y fondos si ven más iniciativas. Por lo tanto se trata de ser capaces de identificar con los socios, cuanto más podrán aportar para proyectos muy puntuales que beneficien al perfil al que ayudan. Esto a veces no sucede pro falta de tiempo, por lo que la necesidad de personal queda puesta de manifiesto como relevante.

5.5 Estructura interna de Ghara

En sus comienzos la iniciativa fue impulsada tanto por su fundador como por el resto de los colaboradores, pero por motivos de trabajo y falta de tiempo se retrasaron las actuaciones. Actualmente se ha constituido un equipo directivo formado por 4 personas que forman la junta directiva y los voluntarios apuntados (llegaron a ser 35 voluntarios, teniendo en la actualidad entorno a 14).

La fundación aún se encuentra en proceso de constitución desde el punto de vista legal y se barajan dos posibles opciones. Es decir que no está constituida como fundación o asociación debiendo decidir entre ambas figuras. Tiene implicaciones, que no son objeto del presente análisis. Ahora bien, desde el punto de vista financiero tiene una implicación que debemos mencionar en relación con la fiscalidad. Y es que determinadas fundaciones y asociaciones, según su configuración legal pueden permitir la deducción de las cuotas pagadas a sus socios. Esto es una forma de atraer el capital de los socios y de favorecer la financiación propia. Por lo tanto, la forma jurídica afecta a las posibles fuentes de financiación al hacerlas más atractivas para los donantes.

Una vez constituido Ghara busca tener una estructura muy colaborativa en la que se incluya en la “comunidad Ghara” a todas las personas que colaboren como voluntarios, intentando que una vez adquieran la experiencia desempeñen la labor de “formación” y así llegar cada día a más gente.

5.6 Organización y recursos humanos

A continuación se resumen los acuerdos tomados por la Junta directiva en relación con la estructura de Ghara. En principio, y aunque no está constituida, la intención es que sea una fundación, ya que el proceso de formación es más rápido y requiere un menor número de gente. El principal inconveniente de constituirse como fundación es el capital social mínimo es de 30.000 Euros, como hemos mencionado anteriormente, al desempeñar Ghara una labor de financiación a entidades del TSAS no busca recibir dinero sino ser intermediario entre entidades dispuestas a realizar donaciones y organizaciones que necesiten de ella para desempeñar su función. Aun así creemos que

será posible en un plazo máximo de 2 años con únicamente aportaciones personales de los miembros de la junta, destinando todo el capital.

En principio la fundación será de pequeño tamaño e intentará durante los primeros años no tener ningún trabajador remunerado. Esto significaría que tanto todo el trabajo que genere la actividad de la fundación como la parte organizativa será labor del equipo directivo fundador de cuatro miembros. Parte del trabajo desempeñado será para buscar voluntarios, los cuales colaborarán con Ghara durante el año recibiendo formación y finalmente siendo destinados a uno de los proyectos de colaboración directa. De este modo se podrán encargar de gran parte de la parte operativa, de este modo cuando visiten el proyecto con el que han estado colaborando desde Madrid dentro de la fundación Ghara se sentirán más arraigados. Esto es un beneficio doble ya que los voluntarios se enriquecerán en dos instituciones diferentes y podrán llevar acabo las actividades de gestión interna que desempeñaron en Ghara para mejorar el rendimiento de las otras instituciones colaborando así tanto en la financiación como en la gestión de la organización.

5.6.1 Estructura organizativa

Al tratarse de una fundación con muy pocos puestos de trabajos fijos y mucho flujo de entrada y de salida de gente que colaboran de manera temporal, la estructura organizativa deberá ser muy jerárquica en la toma de decisiones pero con una enorme interacción con los voluntarios que son los que operativamente harán posible el funcionamiento rutinario de la fundación.

El propósito sería trabajar de manera vertical de tal forma que cada miembro de la junta directiva cuente con el apoyo de cuatro voluntarios que desempeñaran tareas de recaudación para los diferentes proyectos que se estén llevando acabo. De esta forma se podrá trabajar de manera paralela en diferentes proyectos con equipos lo suficientemente amplios.

La comunicación entre la junta directiva seria de carácter organizativo pero cada miembro de la junta deberá trabajar en un proyecto diferente y hacerse cargo de todas las actividades que este acaree. De este modo se podrá ir ampliando el número de entidades colaboradoras con proyectos pequeños, pero con disposición a seguir haciéndolo en el futuro con aquellos que funcionan en paralelo bajo el apoyo de Ghara.

Por lo tanto la junta directiva Fundadora se quedara al menos durante 6 años sin embargo una vez este establecida la fundación pasaran a ser colaboradores para dejar paso a una nueva junta directiva que desde este momento debería cambiar cada 4 años. De esta forma se aumentara la competitividad de la fundación y no se quedará estancada en una única visión de los problemas que afronta y deberá resolver.

Funciones de la Junta directiva:
- Captar financiación
- Renovar y gestionar el flujo de voluntarios
- Establecer convenios con diferentes entidades que colaboren de manera activa
- Establecer procesos de recaudación de fondos
- Encontrar nuevos proyectos con los que colaborar
- Coordinar las diferentes labores de los miembros del equipo
Tiempo: Jornada paarcial en horario flexible
Funciones de los voluntarios:
Gestión de las redes sociales
Responsable de los eventos de recaudación
Colaboración con un proyecto asignado
Comunicación constante con las organizaciones del proyecto asignado
Requisitos del puesto:
Recién graduado (o hace poco y estudiantes)
Experiencia relevante de 1 año
Capacidad analítico y organizativo
Apasionado

Planificación del espacio de trabajo
Tiempo: Depende de la disponibilidad del voluntario pero un mínimo de 3 días a la semana con media jornada

No existirá una oficina central sino que se utilizará como domicilio social la vivienda de alguno de los miembros de la junta directiva y se quedará de manera semanal con los voluntarios para verificar el avance constante de sus labores. Los miembros de la junta sin embargo deberán compaginar sus tareas diarias con trabajo de la fundación para poder cumplir con los objetivos establecidos. También se realizará una junta mensual en la que asistirá solo la junta directiva para tratar los temas de perspectiva a futuro.

Los puntos de reunión se intentará que sean fijos pero lo primordial será que sea con el menor coste posible para no incurrir en gastos y destinar cuantos más fondos posibles a la obra social.

5.7 Formas de financiación

La estructura de financiación de Ghara busca ser muy simple y sobre todo ser capaz de enseñar estos métodos fáciles y actuales para que los voluntarios puedan ser capaces de trasladarlos e interiorizarlos en las diferentes organizaciones sin ánimo de lucro con las que colaboren y de esta forma ganen sostenibilidad en el tiempo con financiación conseguida por sus propios medios.

El propósito de este modelo es reducir la dependencia de la financiación de las instituciones públicas, ya que esta ralentiza el funcionamiento del sector con excesivas burocracias y intermitencia de las ayudas, es importante que las organizaciones que forman el TSAS sean realmente independientes, y consigan la financiación por métodos propios o a través de entidades del sector privado, ya que son empresas de iniciativa privada deben estar promovidas por actividad ciudadana y ayudadas por el estado, no exclusivamente dependientes del estado.

A continuación se explican los métodos que se han identificado en Ghara, a través de las personas que trabajan allí, para conseguir financiar tanto el proyecto actual del

orfanato como otros futuros y que sean interiorizados por los voluntarios para llevarlos a cabo durante su voluntariado en las entidades con las que se colabore. Los métodos son: el crowdfunding, sinergias empresariales, estandarización de actividades y aportación de los socios. A continuación se describen brevemente.

5.7.1 Crowdfunding

El momento de la historia en el que vivimos nos da acceso a realizar formas de financiación innovadoras tales como el crowdfunding que antes eran imposibles. Por ello es importante conocer las herramientas de las que disponen las instituciones y utilizarlas correctamente para conseguir y captar la mayor atención posible. En la mayoría de los casos esto no es así, sobretodo en el ámbito de actuación principal de Ghara que serán las pequeñas instituciones. Un director de una entidad del TSAS entrevistado por PWC para la elaboración de su informe dijo lo siguiente “La mayoría de ONG no han comunicado ni se han acercado a la sociedad. Sobre todo en las entidades de menor tamaño, que no están acostumbradas a intervenir en comunicación y Fundraising”.

Desde Ghara se forma a los voluntarios para recaudar fondos a través de este tipo de plataformas. Se elaborarán guías de uso de las plataformas para que se puedan utilizar de manera sencilla y el voluntario intentará implantar durante el periodo que este en la organización con la que se colabora todo lo aprendido en su estancia en Ghara.

Ghara estará instaurada de forma autónoma en algunas plataformas de este tipo para facilitar a las ONGs con las que se colabore a conocer el funcionamiento de las mismas. Un buen ejemplo es la plataforma Indegogo donde Ghara ya está presente.

5.7.2 Sinergias empresariales

Tras hablar de la profesionalización del sector y de las sinergias que debe haber entre el sector privado y las organizaciones sin ánimo de lucro el papel que desempeñara

Ghara será poner en contacto a instituciones privadas que quieran desviar parte de sus beneficios o incluso realizar trabajos con fin únicamente benéfico, con instituciones que necesiten fondos para continuar con la labor social. La importancia de estas conexiones permitiría hacer con ellos un proyecto a medida en tiempo y finalidad con sus interés sociales. La finalidad es explicar a las empresas la posibilidad de utilizar a Ghara para canalizar su obra social.

5.7.3 Estandarización de actividades

Ghara poco a poco esta creando una agenda con diferentes fabricantes de productos que se manufacturan con el fin de recaudar fondos para la sociedad. Cuando haya colaboraciones con diferentes ONGs, estos contactos y procesos de venta de los productos se pondrán a la disposición de quien lo necesite, consiguiendo así precios más competitivos por producción más masiva y destinando así mas beneficios a las diferentes causas. En este casos la unión de pequeñas ONGs que producen lo mismo permitiría reducir los costes y por lo tanto aumentar los beneficios para la obra social.

Actualmente existen contactos con una fabrica de textil en la que se han fabricado camisetas y gorros destinando el 100% del beneficio al primer proyecto de Ghara en el orfanato de Nepal.

5.7.4 Aportación de los socios

Al tratarse de una organización los socios realizaran aportaciones y estas irán destinadas a los proyectos que se estén apoyando en el momento. De esta forma los socios de Ghara podrán colaborar con diferentes organizaciones a través de su participación en la organización. Es un objetivo el obtener fondos para proyectos propios y de otras ONGs

El beneficio que creemos que esto podría causar será una mayor facilidad para las ONGs de nueva creación a sacar proyectos adelante en una primera etapa de crecimiento tan solo por unirse a la comunidad Ghara.

Desde el análisis realizado se han identificado los “nichos de mercado” que genera el TSAS al desempeñar su actividad y es que, tras analizarlo en profundidad hemos entendido la oportunidad de poder realizar una labor complementaria desde una institución privada que velaría por el avance de la ayuda humanitaria en nuestro país.

5.7.5 Conclusiones caso práctico

Tras las oportunidades identificadas en el análisis anterior, una vez presentado el caso práctico Ghara y haber revisado su estructura organizativa y las fuentes de financiación, podemos entender cual sería su actividad dentro del TSAS.

A continuación se resumen las principales conclusiones del caso Ghara en relación con las formas de financiación posibles para una organización del TSAS y el reto más relevante identificado para los voluntarios durante la experiencia de esta organización.

En primer lugar y en la relación con la financiación podemos identificar las siguientes conclusiones de la experiencia del caso:

- La gran dificultad de obtener financiación en el comienzo de los proyectos a particulares que no son familia y amigos. Para alcanzar a terceras personas se necesitan actividades concretas que les sean de incentivo.
- No siendo una fundación o asociación que desgrava en los impuestos dificulta a traer a determinado sector.
- En este caso Ghara no ha contado ni solicitado ayudas públicas en un primer momento.
- No obstante, se ha comprobado que a través de las nuevas tecnologías y redes sociales se puede llegar a un público que es mucho más amplio del que inicialmente podría pensarse. En este caso ha participado un sociedad

- deportiva aportando material gratuito para el proyecto y una fundación británica interesada en el proyecto.
- Las actividades de la organización son fundamentales para el fundrasing: la realización de cenas, venta de artículos (gorros y camisetas), torneo de padel y otros.
 - Destacar la cooperación financiera en el desarrollo del proyecto con otra ONG para su realización. Esta cooperación permite identificar aspectos relevantes de cara a futuros proyectos.
 - Acuerdos con entidades deportivas (Atlético de Madrid) para la donación de material deportivo.

En relación con la colaboración entre Ghara y Infonepal, se muestra como la unión de dos organizaciones de pequeño tamaño consigue un beneficio para la sociedad uniendo los fondos (Ghara) con el conocimiento de la zona y las necesidades concretas de la población, así como el saber hacer (know how) de un orfanato (Asim, la persona responsable en Infonepal).

La cercanía al problema social en el que se participa físicamente ha permitido involucrar a voluntarios de la zona, agilizar los trámites burocráticos y buscar fondos locales. Si bien Ghara no tiene financiación pública, sus fondos y el inicio del proyecto han permitido que indirectamente Infonepal si haya conseguido obtener fondos públicos al gestionar un patrimonio mayor. Es un ejemplo, en el que la cooperación permite alcanzar un fin que sino habría sido imposible.

La cooperación con Infonepal también pone de manifiesto la posibilidad de aprovechar los recursos de una organización que tiene los fondos y no el proyecto a través de otra ONG. En este caso parece que ha sido clave que no solo se colaboraba con fondos sino también con voluntarios de Ghara. Esto permitía asegurarse del destino de los fondos y una mayor comprensión del proyecto y sus

necesidades. La involucración personal de los voluntarios ha sido mucho mayor que si solo hubiesen realizado una donación.

Llama la atención que en este caso no solo se consigue financiación para el proyecto sino también se realiza un proyecto que busque su sostenibilidad a través de la autofinanciación. Esta idea sería trasladable a otros proyectos asegurando la independencia financiera de sus proyectos.

En relación con los voluntarios el reto principal al que se han enfrentado en este caso práctico por un lado a la falta de tiempo y por otro a la falta de formación habiendo aprendido sobre el terreno. De ahí se concluye que sería necesario contar con más voluntarios y sobretodo que pudieran aumentar el tiempo de dedicación. No solo más voluntarios sino el tiempo dedicado por cada voluntario.

Se ha puesto de manifiesto la falta de formación de varios de los voluntarios en relación con como obtener la financiación siendo útil el formar a todos ellos para que puedan colaborar también en la búsqueda de fondos y no solo en la labor social. También es relevante la formación en la utilización de las nuevas tecnologías, principalmente las redes sociales con un doble objetivo. Por un lado la captación de fondos y por otro realizar campañas de concienciación para la sociedad en general y los voluntarios en concreto.

6. CONCLUSIÓN

El estudio del tercer sector de acción social, TSAS, permite identificar un nicho de mercado donde se desempeña una actividad complementaria desde una institución privada para ayudar a las personas en riesgo de exclusión. Hay 29.000 entidades del TSAS, que asisten a 5 millones de personas y mueven un volumen que representa el 1,7% del PIB español en 2010 (Fundación Luis Vives 2010). Si bien el

sector se enfrenta a un proceso de reestructuración y cambios, el trabajo se ha centrado en los dos retos más relevantes para el mismo, que son la búsqueda de la financiación y la situación del voluntariado.

De la revisión de la literatura y la contrastación con la realidad del caso práctico, hay que destacar que la financiación es el principal reto de la actividad en la actualidad. Desde la crisis financiera, las dificultades para su obtención han sido mayores (ha disminuido un 12% del año 2010 al 2012). Las organizaciones del TSAS tienen demasiada dependencia del sector público. En España en el año la financiación pública del sector es en 2010 del 61% (pwc et al 2013). Esta financiación es fundamentalmente local o regional para las entidades. La crisis ha puesto de manifiesto las dificultades de los organismos públicos para hacer frente a todas las actividades que se realizaban y la necesidad de aumentar la financiación privada junto a las aportaciones de los socios.

No se trata de eliminar las ayudas públicas sino de complementarlas con otras que permitan reducir su dependencia. El caso práctico pone de manifiesto como una fundación (Infonepal) puede conseguir financiación pública gracias a conseguir financiación privada a través de otra organización (Ghara).

En relación con las organizaciones del TSAS de menor tamaño esta problemática se acrecienta, ya que tienen menos capacidad de obtener recursos financieros. En este caso destacar la falta de exposición a los mecanismos de obtención de recursos, siendo de gran utilidad para estas la cooperación con otras organizaciones y la utilización de as redes sociales como herramienta para dar a conocer sus proyectos.

La cooperación entre entidades del TSAS aparece tanto en la literatura como en el caso práctico como una forma de mejorar la utilización de los recursos tanto financieros como del capital humano. Sin embargo la dificultad práctica esta en como contactar entre las distintas organizaciones, por ello nos surge la idea de

establecer una plataforma que pudiera unir a entidades del TSAS con fines similares, donde puedan compartir las mejores prácticas (best practices). Esto permitiría darse a conocer a la vez que mejorar los procesos internos y la forma de actuar.

En el caso empírico resulta interesante la cooperación entre dos fundaciones, no solo en fondos económicos sino también en voluntarios. La cercanía de los voluntarios procedentes de la sociedad con fondos al lugar de ayuda aumento la motivación y la involucración tanto en el trabajo del día a día como en la búsqueda de fondos posterior, para sostener el trabajo realizado.

También cabe destacar la idea de financiar proyectos con un plan de negocio que incluya una posible autofinanciación para mantenimiento, cuando esto encaje con el proyecto. Como es el caso de la construcción del orfanato donándoles de los medios materiales necesarios para sobrevivir financieramente de forma autónoma.

Los voluntarios son una parte imprescindible en este tipo de organizaciones, ya que basan su actividad en la gratuidad de los servicios prestados y por lo tanto es fundamental contar con un número elevado de voluntarios, los cuales no implican un coste. No obstante, las entidades del TSAS cuentan tanto con personal laboral remunerado como no remunerado, siendo en 2012 un 29% el primero y el 71% voluntarios (pwc et al, 2013).

Los informes del sector muestran un porcentaje de voluntarios de la población española en 2012 del 13%, siendo este número inferior a la media de la unión europea en 7 puntos porcentuales, y alejado del casi el doble del porcentaje en Francia. El número de voluntarios parece por comparación que podría aumentar , sin embargo, el TSAS manifiesta que en general las entidades tienen el máximo de voluntarios que son capaces de gestionar. Esto pone de manifiesto que se necesitan más voluntarios para las necesidades sociales que tiene el país, pero esto requiere de la posibilidad de aumentar los fondos y sobretodo el tiempo dedicado por los voluntarios que permita que estos gestionen a otros voluntarios. En concreto en el

caso empírico el retraso en la determinación de actuaciones y eventos de captación de fondos se debía fundamentalmente a la falta de tiempo de los socios fundadores y los voluntarios.

En resumen las actuaciones de las organizaciones del TSAS para mejorar su situación financiera actual y contando con la colaboración de los voluntarios que se identifican a lo largo del trabajo serían las siguientes:

- Utilización de las nuevas tecnologías para concienciar a la población (para aportar fondos o trabajo como voluntario)
- Crowdfunding: hay nuevos instrumentos que facilitan la obtención de fondos masivos
- Cooperación entre organizaciones del TSAS, tanto para trasvase de fondos y recursos humanos como para prender de unas y otras a través de las mejores prácticas en cada actividad.
- El papel de las empresas a través de la responsabilidad social corporativa canalizada junto a entidades del TSAS
- Reducción de costes aprovechando sinergias entre entidades del TSAS para la recaudación de fondos. Por ejemplo, la producción conjunta de artículos para su venta consiguiendo un mejor precio por volumen.
- Involucración de los voluntarios en la captación de fondos
- Mayor formación de los voluntarios en tecnologías y obtención de fondos.

El tercer sector de acción social ha ganado relevancia en los últimos años y es de esperar que no solo la mantenga sino que aumente, pero para ello es fundamental que afronten los dos retos analizados: conseguir los mecanismos para tener una financiación sostenible y contar con voluntarios formados que ayuden a la captación de fondos y a la comunicación a través de las nuevas tecnologías de los proyectos y la concienciación social.

BIBLIOGRAFIA

Algucil, J. (2011). La calidad de vida y el tercer sector: nuevas dimensiones de la complejidad Diagnóstico del Tercer Sector de Acción Social. Madrid: Plataforma de ONG de acción social.

Bernad Garcia, R. and Europa, E. (2014). Guía de financiación Europea. [online]

Plataformaong.org. Disponible en:

http://www.plataformaong.org/ARCHIVO/documentos/biblioteca/1394552248_guia_financiacion_europea_2014-2020_vf_digital.pdf [Acceso 2 En. 2015].

Berta García Orosa. (2005). Tercer Sector. En Los altavoces de la actualidad: radiografía de los gabinetes de comunicación(185-189). España: Netiblo.

Boe, (2015). Documento consolidado. [online] Disponible en:

<http://www.boe.es/buscar/act.php?id=BOE-A-2002-25039> [Acceso 18 Oct. 2014].

EAPN, (2010). Propuestas 2020. [online] Disponible en:

<http://www.eapn.es/ARCHIVO/documentos/recursos/2/Propuestas2020.PDF> [Acceso 3 En . 2015].

Fresno Garcia, J. and Tsolaki, A. (n.d.). Plan estratégico de tercer sector de acción social. [online] msssi.gob.es. Disponible en:

<http://www.msssi.gob.es/ssi/familiasInfancia/ongVoluntariado/docs/propuestasparamejorarfinanciacionpublica.pdf> [Acceso 5 Feb. 2015].

Gregorio Rodríguez Cabrero(2005).Los retos del tercer sector en España en el espacio social europeo. nº1 Revista española del tercer sector pg 63-94.

Instituto Nacional de Estadística-INE (2013): Notas de prensa. www.ine.es/prensa/np822.pdf (consulta en marzo 2015)

- La Caixa, O. (2010). Anuario del tercer sector de acción social. [online] luisvivesces.org. Disponible en: http://www.luisvivesces.org/upload/04/13/RESUMEN_EJECUTIVO_A-2010_ESPANOL.pdf [Acceso 9 Nov. 2014].
- lamoncloa.gob.es, (2015). Anteproyecto de ley del tercer sector de acción social. [online] Disponible en: http://www.lamoncloa.gob.es/consejodeministros/referencias/documents/2015/refc20150123e_2.pdf [Acceso 11 Mar. 2015].
- Ley 6/1996, de 15 de enero, de Voluntariado. [online] Noticias Jurídicas. Disponible en: http://noticias.juridicas.com/base_datos/Admin/l6-1996.html [Acceso 9 Dic. 2014].
- Martos R.. (2011). Características del voluntariado de acción social, ejemplar dedicado a voluntariado en Revista del tercer sector.
- Salamon, L. and Anheier, H. (1997). Defining the nonprofit sector. New York: Manchester University Press.
- Perea, O. (2013). Diagnóstico del Tercer Sector de Acción Social. Madrid: Plataforma de ONG de acción social.
- Vidal P. & Grabulosa L.. (2008). La investigación del Tercer Sector Social en España: análisis y propuestas. Madrid: Observatorio del Tercer Sector.
- msssi.gob.es, (2011). Diagnostico de la situación del voluntariado de acción social en España. [online] Disponible en: <http://www.msssi.gob.es/ssi/familiasInfancia/ongVoluntariado/docs/diagnosticoSituacionVoluntariado.pdf> [Acceso 3 En. 2015].