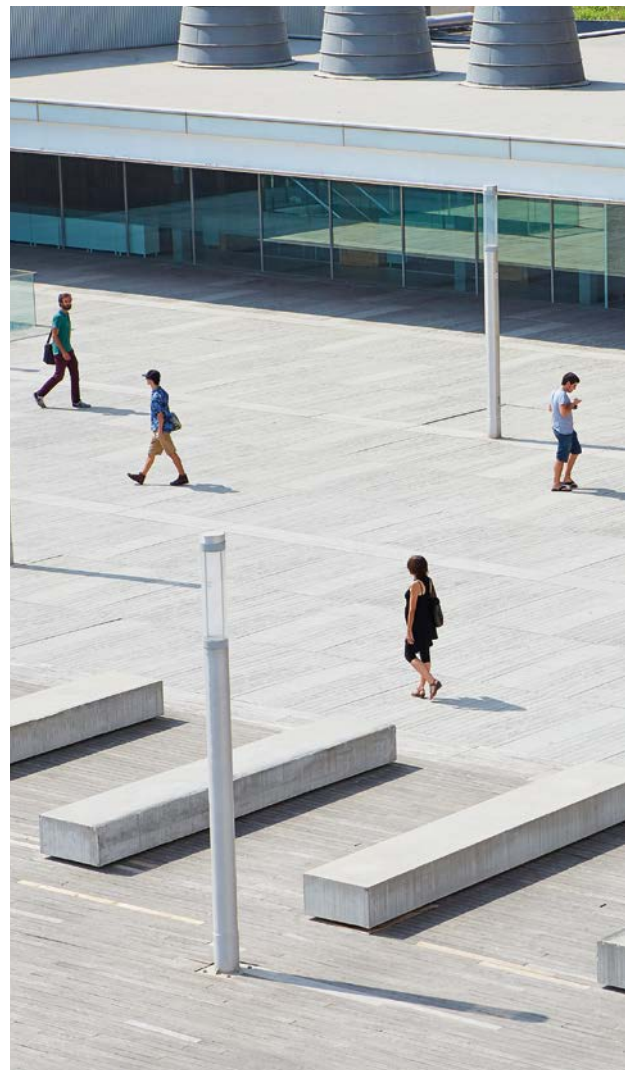
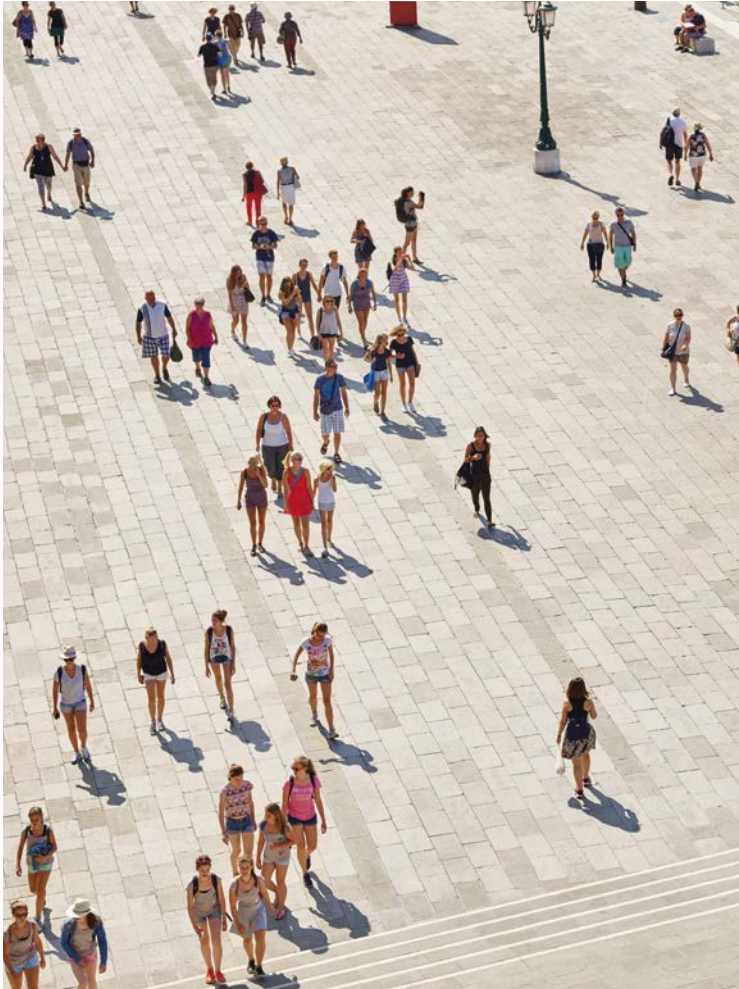


Radiografía del Tercer Sector Social en España: retos y oportunidades en un entorno cambiante





Índice

Presentación	4
Principales magnitudes del Tercer Sector Social (TS Social)	6
Resumen ejecutivo	8
1. Objetivo, alcance y metodología de análisis	14
1.1. Objetivo y líneas de trabajo del informe	15
1.2. ¿Qué entendemos por Tercer Sector Social?	16
1.3. Metodología	18
2. Dimensionamiento del TS Social en España	22
2.1. Visión general del sector	23
2.2. 2008-2012: una crisis que tardó en llegar	31
2.2.1. Perspectiva general sobre la financiación del sector	33
2.2.2. Financiación pública	35
2.2.3. Financiación privada	39
2.3. 2013-2017: vuelta al nivel pre-crisis	47
2.3.1. Perspectiva general sobre la financiación del sector	47
2.3.2. Financiación pública	50
2.3.3. Financiación privada	64
3. Perspectivas a 2018-2022	74
3.1. Metodología	75
3.2. La financiación del TS Social en un entorno de crecimiento económico (2018-2022)	77
4. Retos a abordar y ámbitos de actuación del TS Social en un contexto de cambio	84
4.1. ¿Cómo afectan las Megatrends globales al TS Social?	85
4.2. El TS Social ante un entorno cambiante: retos, ámbitos de actuación y acciones	88
Agradecimientos	109
Anexo	110
Referencias	114
Contactos	115

Presentación



Jesús Díaz de la Hoz
Presidente de la Fundación PwC

El Tercer Sector Social desempeña un papel fundamental en la cobertura de multitud de necesidades sociales de la población, en áreas de actuación donde otras organizaciones e instituciones no son capaces de llegar. La importancia del Tercer Sector Social en España se refleja en las casi 30.000 entidades que conforman el sector, en los más de siete millones de personas que son atendidas anualmente, en los 10.500 millones de euros que gestiona, o en los más de dos millones de personas, entre voluntarios y empleados, que trabajan diariamente en la lucha contra la pobreza y la exclusión social. Especialmente relevante es el rol del Tercer Sector Social en momentos de especial dificultad como, por ejemplo, en los años de crisis económica. En este periodo la actuación de las organizaciones del sector ha sido trascendental para mitigar los indeseables efectos que la crisis tuvo sobre la población.

Conscientes de la importancia del Tercer Sector Social y del valor que genera en nuestra sociedad, desde la Fundación PwC hemos decidido

acometer el presente informe, *Radiografía del Tercer Sector Social en España: retos y oportunidades en un entorno cambiante*. Este informe ha sido elaborado por el departamento de Economics de Strategy&, el área de consultoría estratégica de PwC, y ha contado con la colaboración y apoyo de casi 300 entidades relevantes del sector, que han participado en entrevistas, paneles de trabajo y encuestas para ofrecer su visión de la realidad desde una perspectiva inmejorable.

El objetivo que persigue la Fundación PwC con este estudio es apoyar a las organizaciones del sector impulsando un proceso de análisis y reflexión sobre el presente y el futuro del mismo. Para ello nos hemos centrado en dos líneas de trabajo.

Por un lado, hemos analizado de forma exhaustiva las principales magnitudes del sector, fundamentalmente las referidas a la financiación desde el año 2008 hasta la actualidad, así como las perspectivas para los próximos años.

Por otro lado, mediante un ejercicio de reflexión realizado conjuntamente con las entidades del sector, hemos identificado los principales retos a los que se enfrenta el Tercer Sector Social en la actualidad y en el futuro. Asimismo, se proponen una serie de medidas y líneas de acción que será necesario poner en marcha para garantizar la sostenibilidad y viabilidad del sector, y para que éste continúe siendo un pilar fundamental del modelo de desarrollo económico y social de nuestro país.

Observamos que después de la crisis, en el año 2012, comenzó una lenta recuperación de los niveles de financiación del sector que se prolonga hasta la fecha. Se espera que la recuperación continúe en el futuro y que para el año 2020 se consiga alcanzar en términos reales el nivel de financiación de los años previos a la recesión económica. Pero para culminar la recuperación será clave el compromiso de las Administraciones Públicas con el Tercer Sector, ya que sólo así podrá éste continuar con su labor social atendiendo las necesidades de sus beneficiarios.

Además, el propio sector tendrá que adaptarse a los cambios disruptivos que estamos viviendo, y para ello deberá reflexionar sobre los retos que enmarcan su futuro, construir consensos sobre los ejes que pueden determinar su viabilidad y sostenibilidad, y plantear propuestas de futuro para aprovechar las oportunidades que se presentarán en un entorno tan cambiante como en el que nos encontramos. En la actualidad, entre otros puntos de interés, destacan los relacionados con la sostenibilidad del modelo financiero, el cumplimiento normativo y los controles internos, los avances en cuestiones relacionadas con la medición de resultados, la reputación del sector o el enfoque que se está dando a las estrategias digitales.

Desde la Fundación PwC esperamos que este informe sea de utilidad para el Tercer Sector Social en España, y que contribuya a abordar con determinación y eficacia los retos y oportunidades que se presentan con el objetivo de mantener la posición relevante del sector en la sociedad.

Principales magnitudes del Tercer Sector Social (TS Social)

¿Qué entendemos por Tercer Sector Social?

Cooperativas sociales
Entidades singulares¹
Residencias para colectivos en riesgo de exclusión
Fundaciones
ONGD
Centros especiales de empleo e inversión
Asociaciones de utilidad pública
Acción social
Medio ambiente
Cooperación internacional²

A pesar de la **disminución** de los últimos años, **12,8 millones de personas** continúan en **riesgo de pobreza y exclusión** en España

El TS Social cuenta con unas **30.000 entidades activas** en las que trabajan más de **2 millones de personas** entre voluntarios y empleados

¹ Entidades singulares: Cáritas, Cruz Roja y Fundación ONCE.

² En cooperación internacional se incluye desarrollo, emergencias, derechos humanos y paz.

Tras varios años de crecimiento, en el año 2017 se ha **reducido la financiación** en términos reales **un 5,1%** en relación a 2016 situándose en unos **10.500 M€**

Para los próximos años **se espera un crecimiento anual del 3,3% en la financiación** en términos reales, aunque **hasta el 2020 no se recuperarán los niveles previos a la crisis**

Se sigue manteniendo una alta **dependencia de la financiación pública** (62% del total)

Resumen ejecutivo

“El TS Social aglutina a aquellas entidades privadas, formalmente organizadas, de carácter voluntario y sin ánimo de lucro cuyo propósito principal es impulsar el reconocimiento y ejercicio efectivo de los derechos sociales para avanzar hacia una sociedad más cohesionada e inclusiva, incluyendo dentro de las mismas a las entidades de cooperación internacional y de medio ambiente”.

“El periodo 2008-2012 refleja el impacto de la crisis que provocó una contracción relevante de la financiación”.

La creciente importancia en el debate público de las necesidades de aquellas personas que se encuentran en riesgo de pobreza o exclusión determina el rol clave que el Tercer Sector Social (en adelante, TS Social o Tercer Sector) juega en el desarrollo social y económico de España. En la actualidad, las organizaciones del TS Social atienden un elevado número de necesidades sociales, que de otra manera estarían en riesgo de no ser satisfechas, y cuentan con una estructura sólida de empleados y voluntarios que trabajan cada día para dar respuesta a las demandas de la sociedad.

En ocasiones, cuando nos referimos al TS Social, resulta complejo determinar con exactitud qué está incluido dentro del mismo. Siendo plenamente conscientes de las dificultades que entraña la correcta definición, en este informe se considera como TS Social a aquellas entidades privadas, formalmente organizadas, de carácter voluntario y sin ánimo de lucro cuyo propósito principal es impulsar el reconocimiento y ejercicio efectivo de los derechos sociales para avanzar hacia una sociedad más cohesionada e inclusiva, incluyendo dentro de las mismas a las entidades de cooperación internacional y de medio ambiente.

Esta condición de elemento vertebrador del TS Social ha cobrado mayor importancia si cabe como consecuencia del considerable incremento de las necesidades sociales en España derivadas del estallido de la crisis económica. Si bien la recuperación ha revertido el ascenso de las necesidades sociales,

en 2016 12,8 millones de personas continuaban en riesgo de pobreza y exclusión.

Para dar respuesta a las demandas de la sociedad, en la actualidad el TS Social cuenta con aproximadamente 30.000 entidades, más de 2 millones de personas y una financiación de 10.500M. En este sentido, la escasez de los recursos económicos para hacer frente a las demandas constituye la principal preocupación del sector, pues la financiación en términos reales continúa siendo menor que antes del estallido de la crisis (año 2010).

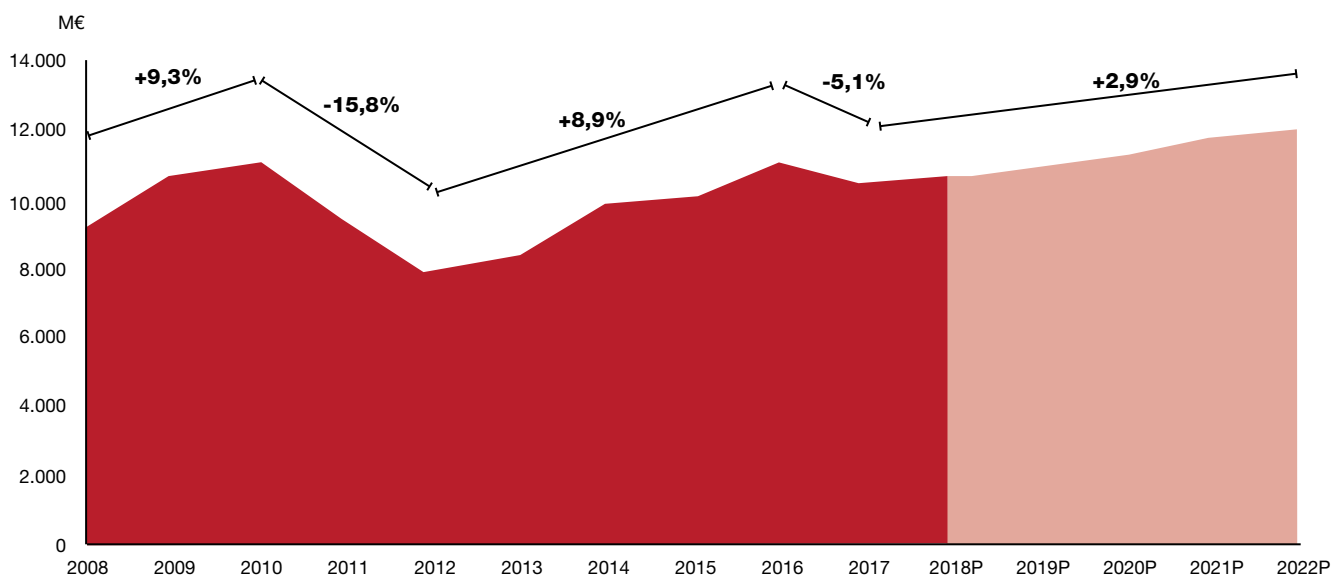
Evolución de la financiación

En la evolución de la financiación en la última década pueden distinguirse claramente dos etapas: la que abarca entre los años 2008 y 2012, caracterizada por un impacto tardío, pero muy fuerte de la crisis que provocó una notable contracción en la financiación del sector; y la que va del año 2013 a 2017, periodo en el que comenzó una senda de positiva de recuperación.

Los cuatro años comprendidos entre 2008 y 2012 están marcados por el estallido de la crisis, que supuso una importante caída de los recursos económicos para el sector. Los efectos de la crisis tardaron en llegar, ya que hasta el año 2010 la financiación estaba en auge, pero a partir de ese momento se produjo un descenso del 15,8% anual de la financiación en términos reales. Esta disminución respondió a una reducción de las aportaciones privadas y, especialmente, de las públicas, reflejo de la complicada situación que

Gráfico 1

Evolución de la financiación total del TS Social en España entre los años 2008-2022 (M€ a precios constantes de 2017)



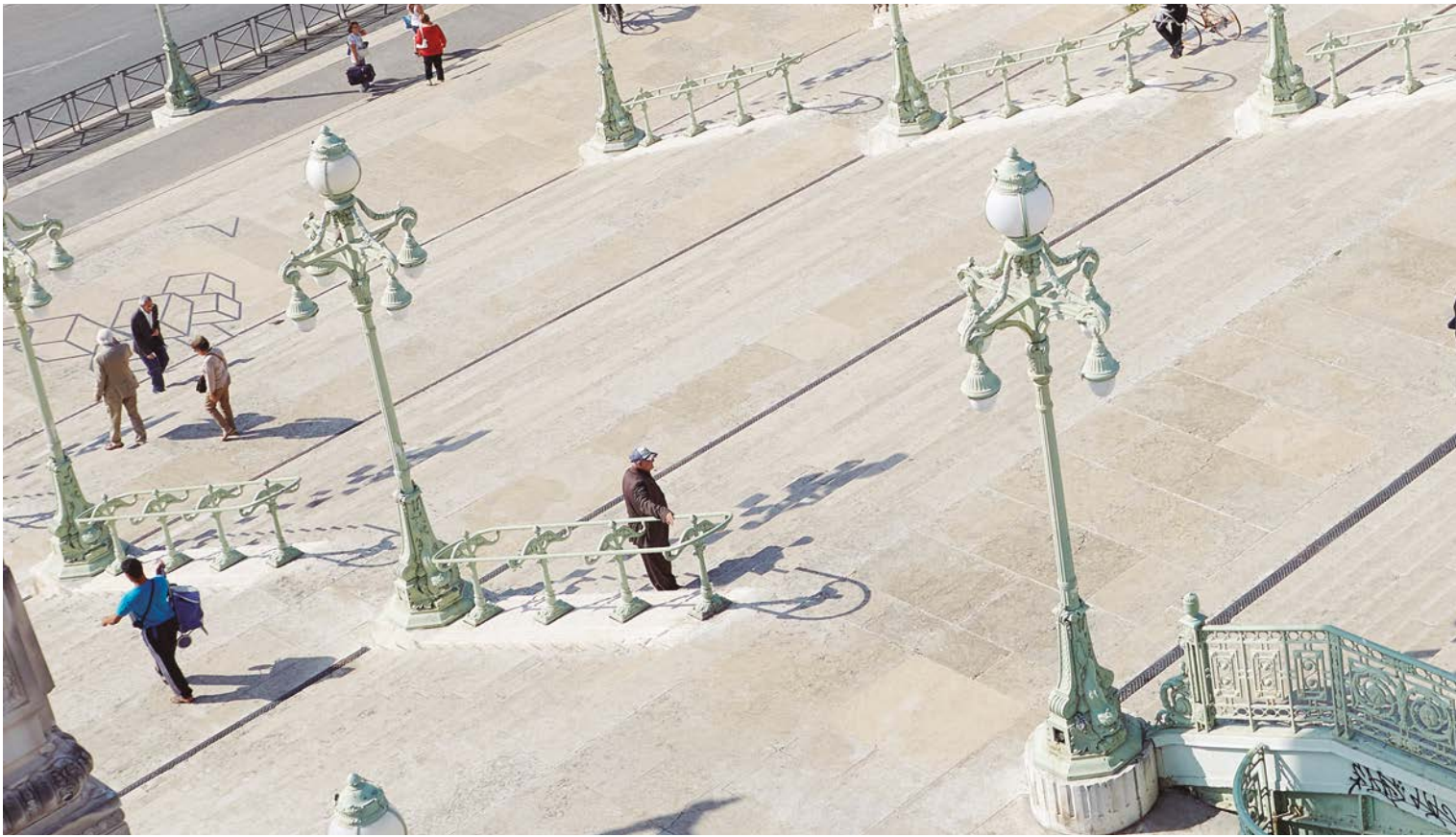
Fuente: Análisis de PwC a partir de información de Eurostat, Ministerio de Hacienda, IHS Market, FMI, INE, X Solidaria, UAFSE, CECA, AEFr.

atravesaban en ese momento las Administraciones en un contexto de reducción de los desequilibrios presupuestarios. Además, durante esos años los efectos de la caída en la financiación se vieron amplificadas al coincidir en el tiempo con un periodo de demanda social creciente derivada de una elevada tasa de población en riesgo de exclusión.

El periodo 2013-2017 se ha caracterizado por el cambio de tendencia tras la recesión económica. A partir del año 2013 comenzó la

recuperación impulsada por un aumento generalizado de la mayor parte de las fuentes de financiación, y especialmente por la puesta en marcha de políticas activas de empleabilidad por parte de la Administración Central. Si bien es cierto que entre los años 2013 y 2016 la financiación en términos reales creció a un ritmo del 8,9% anual, la supresión de los recursos para fomentar la empleabilidad, y la prórroga de los presupuestos públicos han cortado la senda de recuperación. En concreto, en el año 2017 ha

“El periodo comprendido entre los años 2013 y 2017 supone un cambio de tendencia en la financiación del TS Social impulsado por la recuperación económica”.



“El año 2017, impactado por la situación política y las prórrogas presupuestarias, ha supuesto una inflexión con retroceso en la financiación”.

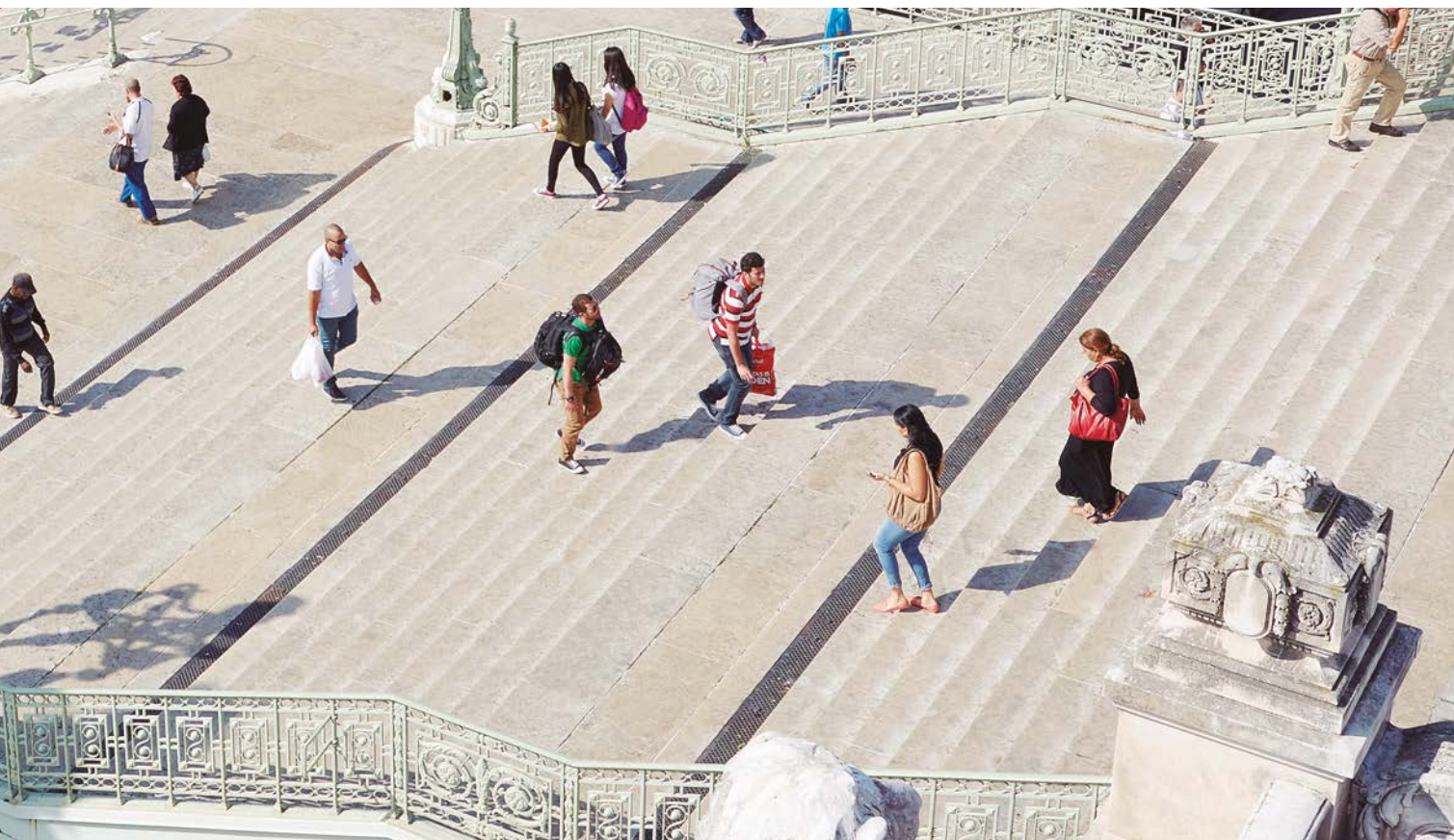
“El nuevo criterio de asignación del importe recaudado a través del IRPF tendrá impactos en la distribución territorial y en la dimensión de los proyectos”.

descendido la financiación en términos reales un 5,1% en relación a 2016, y con unos 10.500 M€ se encuentra en niveles previos a la crisis. Sin embargo, en términos reales hasta el año 2020 no se alcanzarán los niveles de financiación anteriores a la crisis, lo que significa que durante todos estos años el sector no ha podido avanzar en su labor social.

El 2017 ha sido un año convulso, en el que tras un periodo de crecimiento se ha instalado la preocupación en el sector. Por un lado, el retroceso en la financiación que se ha producido en 2017 ha supuesto un paso atrás en el proceso de recuperación que se estaba viviendo. Necesariamente este hecho tiene que constituir un punto de inflexión para retornar a la senda del crecimiento, y para ello es fundamental la implicación y el compromiso de todos los grupos de interés, especialmente de la Administración Pública. Por otro lado, en 2017 se ha producido una modificación en el criterio de distribución de la financiación

procedente del 0,7% del IRPF. Este cambio ha generado una enorme incertidumbre en el sector, dado que puede fomentar la aparición de desequilibrios territoriales y un reparto ineficiente de los recursos.

Las primeras conclusiones que se pueden obtener indican que el cambio en el modelo ha provocado una distribución de las cantidades procedentes del IRPF entre un mayor número de organizaciones. Más concretamente, en el año 2017 se ha repartido una cantidad similar a la de 2016 pero el número de entidades que ha recibido financiación se ha multiplicado por 2,6. Asimismo, ha aumentado considerablemente la proporción de organizaciones que reciben cuantías menores a 50.000 euros, del 35% del año 2016 se ha pasado a un 58% en 2017. Más preocupante si cabe es el hecho de que en el año 2017 150 entidades han recibido 10.000 euros o menos, y 4 de ellas importes inferiores a los 1.000 euros. Se trata de cuantías extremadamente bajas, con las que



parece inviable acometer ningún tipo de acción.

De cara al periodo 2018-2022 se espera un crecimiento de la financiación en términos reales del 2,9% anual, que principalmente vendrá impulsado por el aumento de la financiación pública (autonómica y local), y de la financiación propia y de los socios. No obstante, las previsiones están supeditadas al compromiso de las Administraciones con el TS Social, y para ello no pueden volver a repetirse situaciones como el descenso de las aportaciones estatales de 2017.

Impacto de las megatendencias

Para que el sector siga siendo relevante en la sociedad y pueda continuar su desarrollo será fundamental que se adapte a los cambios disruptivos que se están produciendo en el mundo. Estos cambios vendrán motivados por cinco tendencias globales que PwC ha denominado *megatrends*: (i) cambio

demográfico; (ii) proceso acelerado de urbanización; (iii) cambio climático y la escasez de recursos; (iv) grandes avances tecnológicos; (v) cambios en los poderes económicos mundiales.

Estas megatrends van a tener un impacto relevante en el medio y largo plazo para el TS Social, y el sector tiene que estar preparado, anticiparse y abordarlas con éxito con el propósito de aprovechar las oportunidades de crecimiento y desarrollo y superar los retos y amenazas. Para ello será necesario llevar a cabo un profundo ejercicio de reflexión estratégica sobre cómo afectarán estos cambios globales desde dos perspectivas, la de los financiadores y las de los beneficiarios.

En este contexto, los principales retos que se han identificado conjuntamente con las entidades del TS Social se han agrupado en cuatro grupos: visión estratégica, económicos, relacionales e internos.

“Para los próximos años (2018-2022) se espera un crecimiento moderado de los ingresos globales del TS Social”.

Retos estratégicos

El TS Social deberá ser capaz de anticiparse a los cambios en la demanda social, lo que exigirá, entre otras cosas, realizar una reflexión estratégica que permita a las entidades sacar conclusiones sobre cómo están afectando las megatrends a su demanda, y definir el rol que quiere jugar en la provisión de servicios sociales a futuro.

Por otro lado, la revolución demográfica que estamos viviendo va a alterar la forma en que se relacionan las organizaciones del sector con sus financiadores y beneficiarios. La adaptación del TS Social pasa necesariamente por emprender acciones tales como, la implantación de esquemas flexibles de colaboración para los donantes, o la reflexión y coordinación entre las entidades del sector con el propósito de optimizar la prestación de servicios sociales.

Retos económicos

La **sostenibilidad y estabilidad económica de las entidades del TS Social** es uno de las preocupaciones más relevantes del sector. La alta dependencia de la financiación pública de las entidades del TS Social genera incertidumbre presupuestaria y por tanto limita la capacidad de planificación y ejecución. Resulta fundamental para solventar este reto la **diversificación de las fuentes de financiación**, así como la puesta en marcha de nuevos esquemas de financiación en el que los **compromisos con los proyectos** sean de **medio o largo y plazo**.



Retos relacionales

Existe unanimidad en que es necesario incrementar la **colaboración entre las entidades del propio sector, y con otras entidades públicas y privadas**. El establecimiento de alianzas temporales con otras organizaciones del TS Social para la ejecución de proyectos, y el potenciar las relaciones con empresas y Administraciones Públicas con el objetivo de que las entidades del sector se conviertan en un *partner* estratégico, son algunas de las acciones que se deben impulsar.

Otro de los desafíos para el sector es conseguir avanzar en aspectos relacionados con el **buen gobierno y la transparencia**. El adoptar formas de gobierno eficientes similares a las del ámbito empresarial se antoja como necesario para mejorar en el buen gobierno de las organizaciones. En el caso de la transparencia se debe aumentar la información que se proporciona a los diferentes grupos de interés, así como comunicar los resultados de las evaluaciones de impacto.

Por último, el sector debe abandonar la comunicación reactiva y apalancarse en su buena reputación para comunicar a la sociedad mensajes acerca de su labor, para lo cual es clave impulsar acciones conjuntas encaminadas a **potenciar la reputación del sector**.

Retos internos

A pesar de que el sector está completamente profesionalizado y cuenta con personal cualificado, la **atracción y retención de talento** continúa siendo un tema relevante, ya que existen necesidades de perfiles clave en determinadas áreas. Es necesario fomentar el desarrollo de los profesionales más capacitados de las entidades, así como mejorar los procedimientos de captación de talento tomando como referencia los métodos utilizados en el ámbito empresarial.

El sector no puede permitirse que la **digitalización** genere una brecha en relación al resto de sectores de la economía y debe eliminar las resistencias a la transformación digital través de esfuerzos en cultura y formación, y atrayendo nuevo talento con la formación adecuada.

El **cumplimiento de la normativa y los controles internos** es una de las principales preocupaciones del TS Social. Para lograr un desarrollo en este área se tienen que definir y establecer unos mecanismos que sean capaces de garantizar el cumplimiento de la normativa, y que permitan actuar con rapidez y diligencia en caso de incumplimiento.

Por último, en el futuro inmediato va a ser crucial **medir y comunicar el impacto de los programas** que llevan a cabo las entidades del sector, ya que en la actualidad no se está haciendo suficientemente. Para ello se debe avanzar hacia una sistemática y una metodología homogéneas para el sector.

En las próximas secciones desgranamos todos estos aspectos en detalle, que son el resultado de un amplio análisis realizado conjuntamente con los agentes del sector.

1. Objetivo, alcance y metodología de análisis



1.1. Objetivo y líneas de trabajo del informe

En el presente informe se pretende abarcar un análisis completo del Tercer Sector Social, con el objetivo de cubrir tres líneas principales de trabajo. Estas plasmarán tanto el devenir del sector a través del periodo de crisis y la posterior recuperación de los últimos años, como sus perspectivas a futuro en cuanto a financiación, y los retos a afrontar teniendo en cuenta la situación actual y los futuros procesos de transformación. Asimismo, se analizarán los principales ámbitos de actuación y palancas que son necesarias accionar para adaptarse al entorno cambiante y seguir avanzando en su acción social.

Figura 1

Principales objetivos del análisis



Evaluación de la situación actual del TS Social tras la crisis y su progresión y expectativas para los próximos años



Identificación de los principales retos a afrontar en el TS Social que están afectando y van a seguir influyendo en el futuro



Planteamiento de vías y medidas de actuación para adaptarse al nuevo entorno y hacer frente al futuro del sector

1.2. ¿Qué entendemos por Tercer Sector Social?

Por lo que se refiere a la determinación del perímetro de análisis del sector, se ha considerado al TS Social como aquel conjunto de entidades privadas, formalmente organizadas y sin ánimo de lucro cuyo objetivo es impulsar el reconocimiento y el ejercicio de los derechos sociales individuales y colectivos y lograr la cohesión y la inclusión social.

Figura 2

Perímetro del Tercer Sector Social

Incluido

- Cooperativas sociales
- Entidades singulares¹
- Residencias para colectivos en riesgo de exclusión
- Fundaciones
- ONGD
- Centros especiales de empleo e inversión
- Asociaciones de utilidad pública



Acción social



Medio ambiente



Cooperación internacional²

No incluido

- Colegios e instituciones educativas
- Cofradías pescadores
- Sindicatos y partidos políticos
- Museos
- Residencias para la tercera edad
- Iglesias
- Asoc. deportivas de carácter profesional, empresariales y profesionales

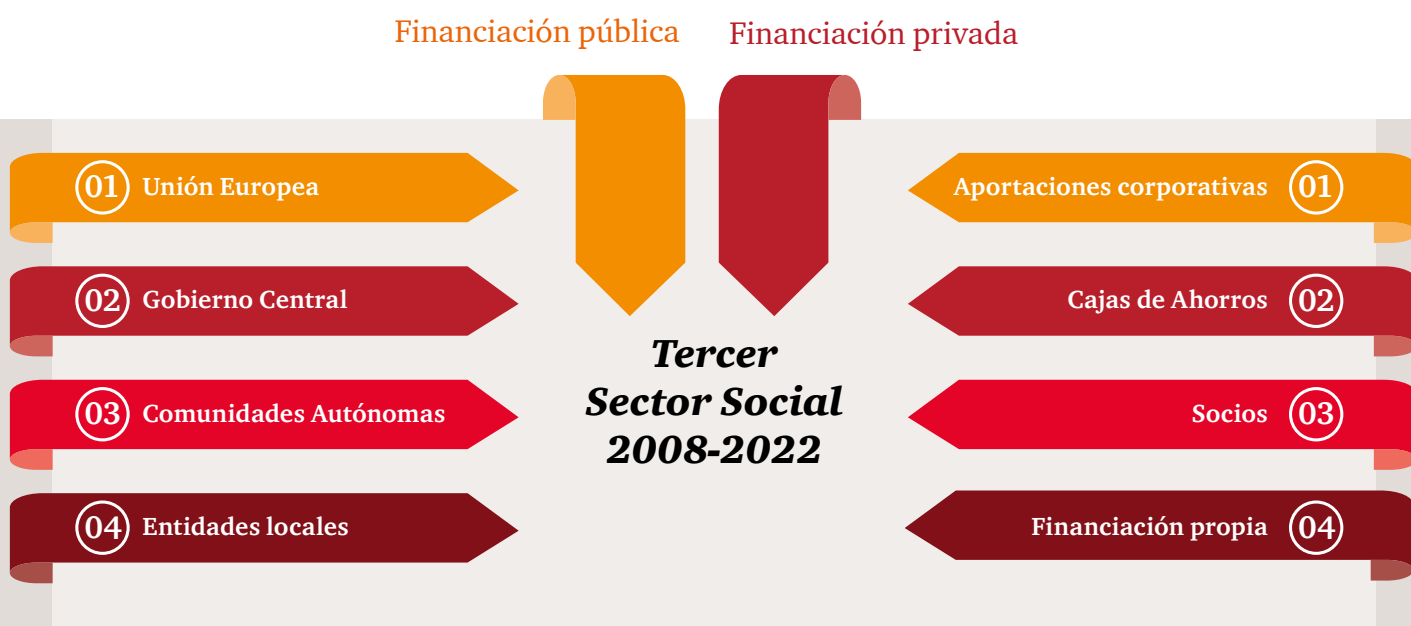
¹ Entidades singulares: Cáritas, Cruz Roja y Fundación ONCE.

² En cooperación internacional se incluye desarrollo, emergencias, derechos humanos y paz.

En este informe se analiza fundamentalmente la evolución de la financiación del sector que es un aspecto fundamental para el TS Social. En concreto, se analiza por separado la financiación pública y la financiación privada en el periodo comprendido entre el inicio de la crisis (2008-2012) y la posterior recuperación y crecimiento (2013-2017), además de las perspectivas a 2022.

Figura 3

Fuentes de financiación del Tercer Sector Social

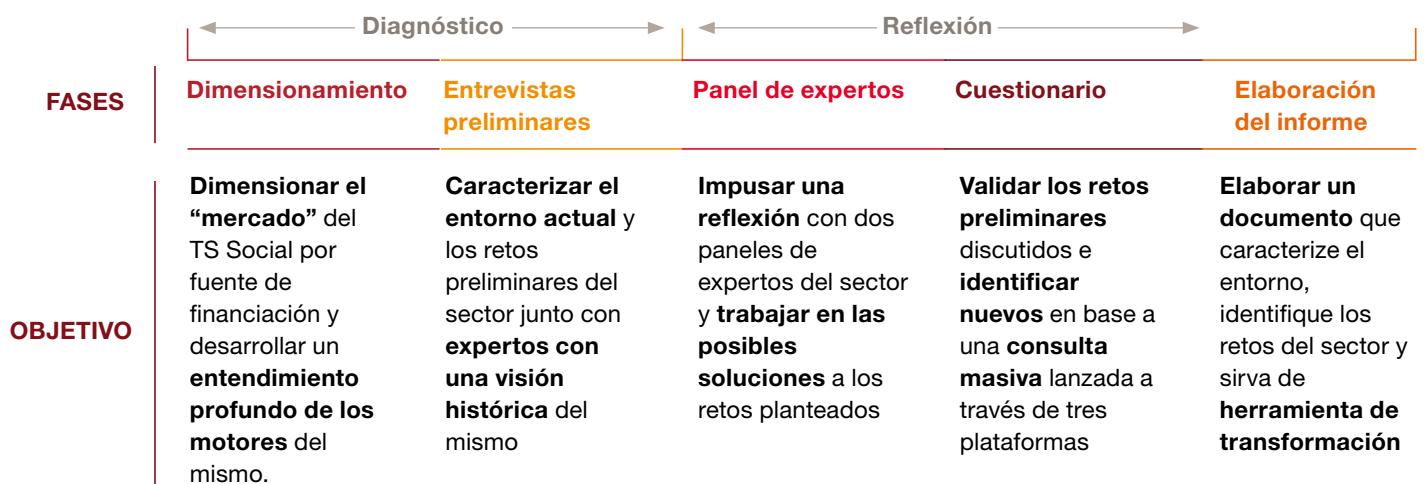


Asimismo, se proporciona una visión más general comentando aspectos surgidos en el curso del análisis y los debates con las entidades del sector, acerca del personal (empleados y voluntarios) con los que cuenta el sector en la actualidad y también sobre la demanda de necesidades sociales.

1.3. Metodología

El análisis realizado pretende recoger una visión global del estado del sector, incluyendo análisis cuantitativos detallados, pero sin perder de vista la esencia de las experiencias de los propios actores del sistema. De esta manera se ha dividido la metodología en dos pasos: un diagnóstico del TS Social mediante un dimensionamiento y entrevistas preliminares de contextualización, y un ejercicio de reflexión a través de la realización de entrevistas y paneles con expertos del sector y el envío de un cuestionario a las entidades del Tercer Sector.

Figura 4
Fases de la metodología aplicada



Como pilares de este proceso, se han usado las distintas fuentes presentadas a continuación:

1. Fuentes de información públicas

Se han recogido datos cuantitativos a través del análisis detallado de distintas fuentes de información (ver apartado de referencias).

2. Entrevistas presenciales con algunas de las principales entidades del sector

Con la intención de recoger las perspectivas de primera mano de los principales actores del sector, se realizaron entrevistas individualizadas a personas conocedoras del TS Social, y que por su experiencia y cargo tienen una visión transversal sobre el mismo.

3. Panel de expertos

Para la elaboración del informe también se llevaron a cabo sesiones de trabajo con representantes de 30 entidades en las que se tuvo la oportunidad de poner en común parte de los análisis expuestos y así añadir nuevas aportaciones desde la experiencia de quienes están viviendo los cambios en el sector.

4. Cuestionario online

De forma complementaria, se lanzó un cuestionario al universo de entidades del sector con el fin de evaluar la situación actual del TS Social, identificar los retos del mismo y plantear cuáles debe ser las vías por las que se pueden hacer frente a los mismos, recogiendo la opinión de casi 300 representantes.





A través de este cuestionario se han recopilado las respuestas de 268 entidades (cuestionarios completados y finalizados de forma correcta), que representan más del 12% de la financiación total del sector, y un 9% del empleo.

Con los datos obtenidos a partir del cuestionario lanzado se ha conseguido cubrir una muestra diversa y muy amplia de entidades del TS Social, desde las más pequeñas y específicas en sus actividades, hasta las entidades de mayor tamaño y con un espectro de actividades más global.

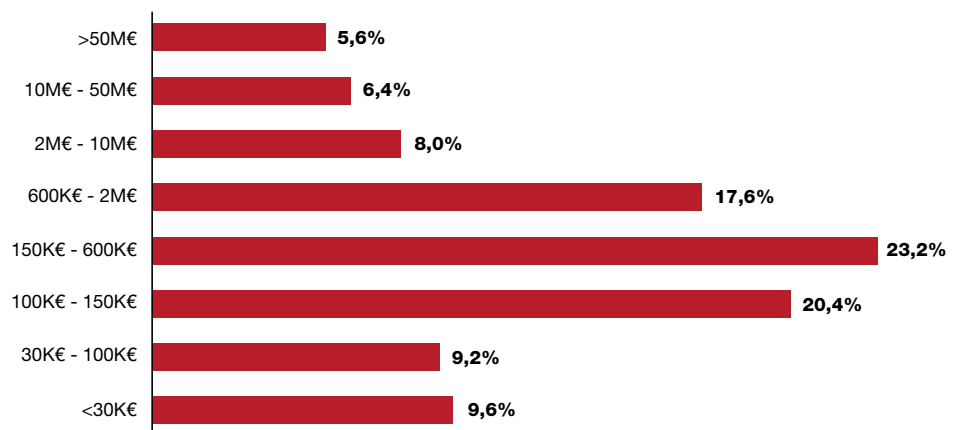
El cuestionario presentado a las entidades se estructura en una serie de bloques, en los que se analizan:

- La información básica de la entidad y su caracterización dentro del TS Social.
- Las tendencias en financiación que ha experimentado las entidades en los últimos años, la evolución que esperan a futuro y las perspectivas del TS Social.
- Posibles retos que se experimentan o se prevén en el sector, así como aquellas acciones que consideran oportunas para resolverlos o que actualmente ya estén en marcha.

Perfil de las entidades que han participado en el cuestionario

Gráfico 2

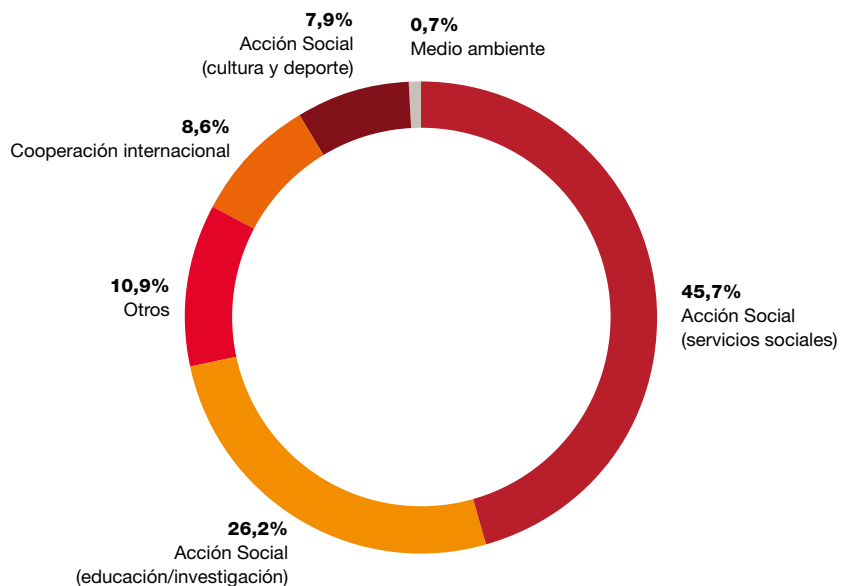
Distribución del número de respuestas según el tamaño de la entidad (%)



Fuente: Análisis de PwC a partir de datos del cuestionario.

Gráfico 3

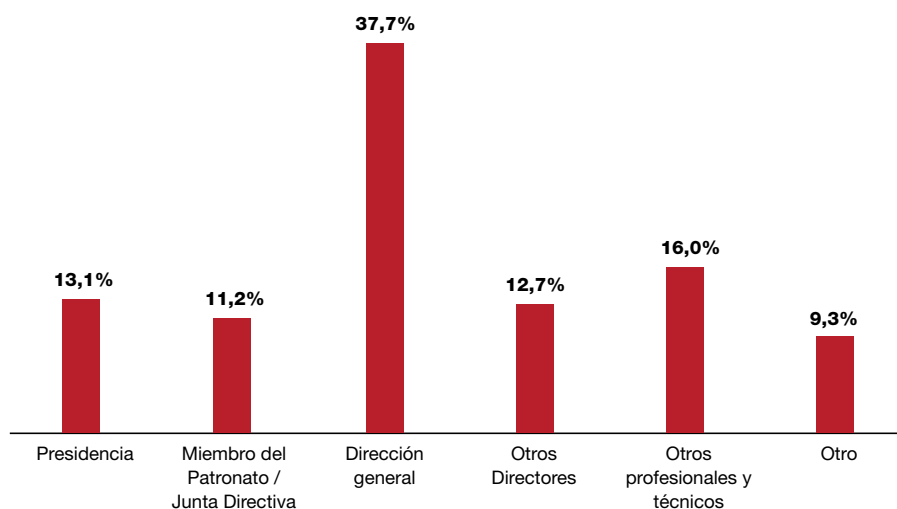
Distribución del número de respuestas según el ámbito de actuación de la entidad (%)



.....
Fuente: Análisis de PwC a partir de datos del cuestionario.

Gráfico 4

Distribución del número de respuestas según el cargo en la entidad de la persona que ha respondido el cuestionario (%)



.....
Análisis de PwC a partir de datos del cuestionario.

2. Dimensionamiento del TS Social en España

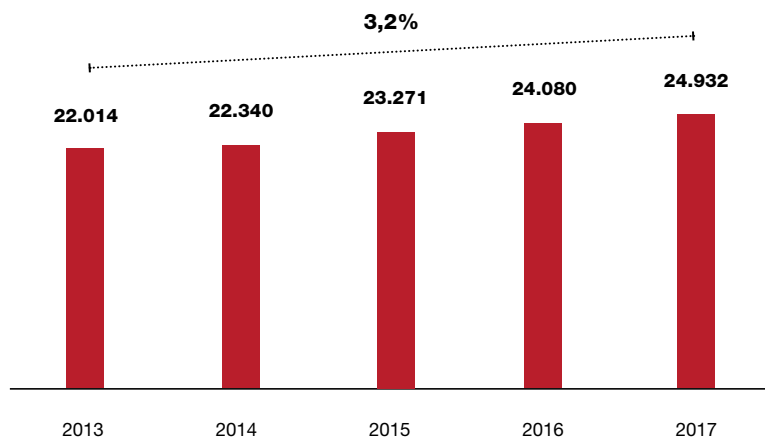


2.1. Visión general del sector

Después de unos años en los que las necesidades sociales se incrementaron notablemente como consecuencia de la crisis económica, a partir del año 2013 con la recuperación económica se ha conseguido frenar el aumento de la población en situación de riesgo de exclusión.

Gráfico 5

Evolución del PIB per cápita entre los años 2013-2017 (€)



Fuente: Análisis de PwC a partir de información de Eurostat, INE.

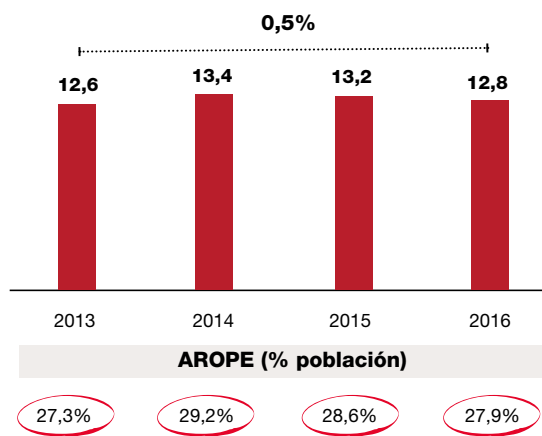
Tras la crisis de los anteriores años, a partir de 2013 y hasta 2017 el PIB per cápita español ha aumentado en un 3,2% CAGR¹, ralentizando así el crecimiento de la población en riesgo de exclusión y disminuyendo desde 2015 el índice AROPE².

¹ Del inglés *Compound annual growth rate* (CAGR) es el promedio geométrico de las tasas de crecimiento anual.

² *At Risk of Poverty and/or Exclusion* es un indicador internacionalmente aceptado que mide el riesgo de pobreza y exclusión a través de tres indicadores (renta, privación material severa e intensidad de trabajo).

Gráfico 6

Evolución de la población en riesgo de exclusión entre los años 2013-2016 (millones de personas)

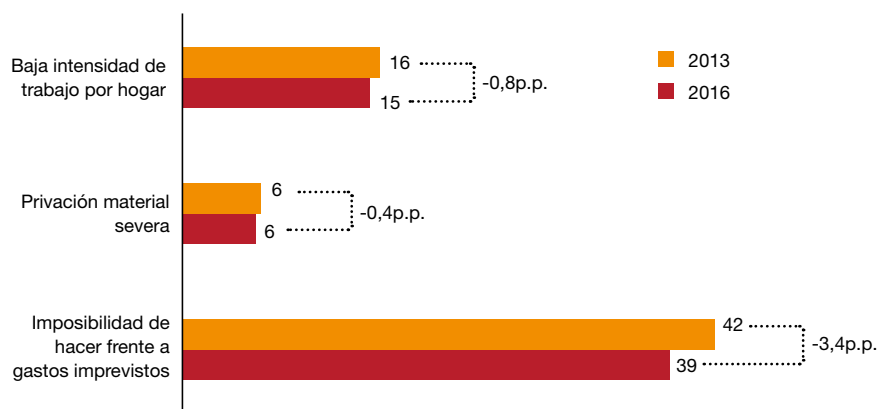


Fuente: Análisis de PwC a partir de información de Eurostat, INE.

En el año 2016 el dato de población en riesgo de exclusión en España era del 27,9%, porcentaje que ha ido disminuyendo desde 2014 a un ritmo del 0,5 CAGR¹³⁻¹⁶.

Gráfico 7

Evolución de los distintos componentes de la tasa AROPE entre los años 2013-2016 (%)



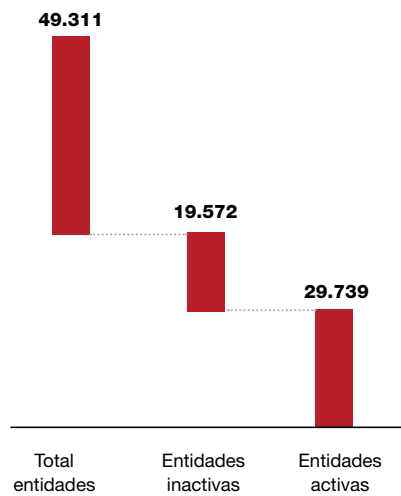
Fuente: Análisis de PwC a partir de información de Eurostat, INE.

Los indicadores que componen el índice AROPE han descendido desde 2013-2014, destacando la disminución en el porcentaje de la población que no puede hacer frente a gastos imprevistos.

Para dar respuesta a estas demandas de la población, el TS Social español cuenta con alrededor de 30.000 entidades activas que trabajan para garantizar los derechos sociales y cubrir las necesidades de las personas más vulnerables.

Gráfico 8

Número de entidades del TS Social en España



.....

Fuente: Análisis PwC a partir de información de la Anuario del Tercer Sector de Acción Social en España.

Debido a lo atomizado del sector en España es complicado determinar el número de entidades que componen el TS Social. A pesar de ello, el análisis de diferentes fuentes disponibles hace pensar que existen más de 49.000 entidades, de las cuales alrededor de 30.000 se encuentran activas (60,3% del total) y el 39,7% restante son entidades extintas o inactivas ¹.

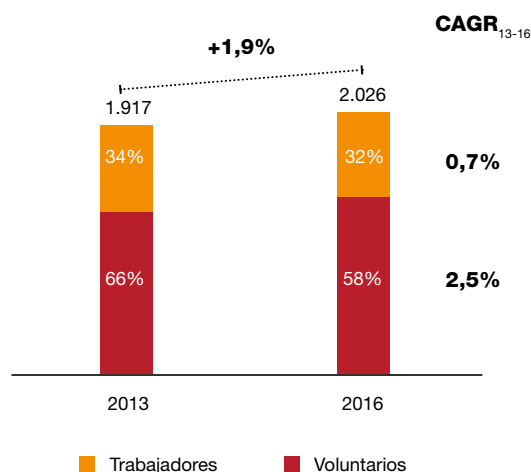
¹ Fuente: El Sector Fundacional en España: Atributos fundamentales (2008-2014). Asociación Española de Fundaciones.

En la actualidad, las casi 30.000 entidades del TS Social cuentan con una plantilla formada por más de dos millones de personas, entre empleados y voluntarios.

La crisis tuvo un impacto muy fuerte sobre el TS Social en términos de reestructuración de plantillas hasta el año 2012, momento a partir del cual las entidades del sector iniciaron un nuevo ciclo de expansión con un crecimiento del 1,9% CAGR₁₃₋₁₆.

Gráfico 9

Plantilla total del TS Social, años 2013 y 2016 (miles de personas)



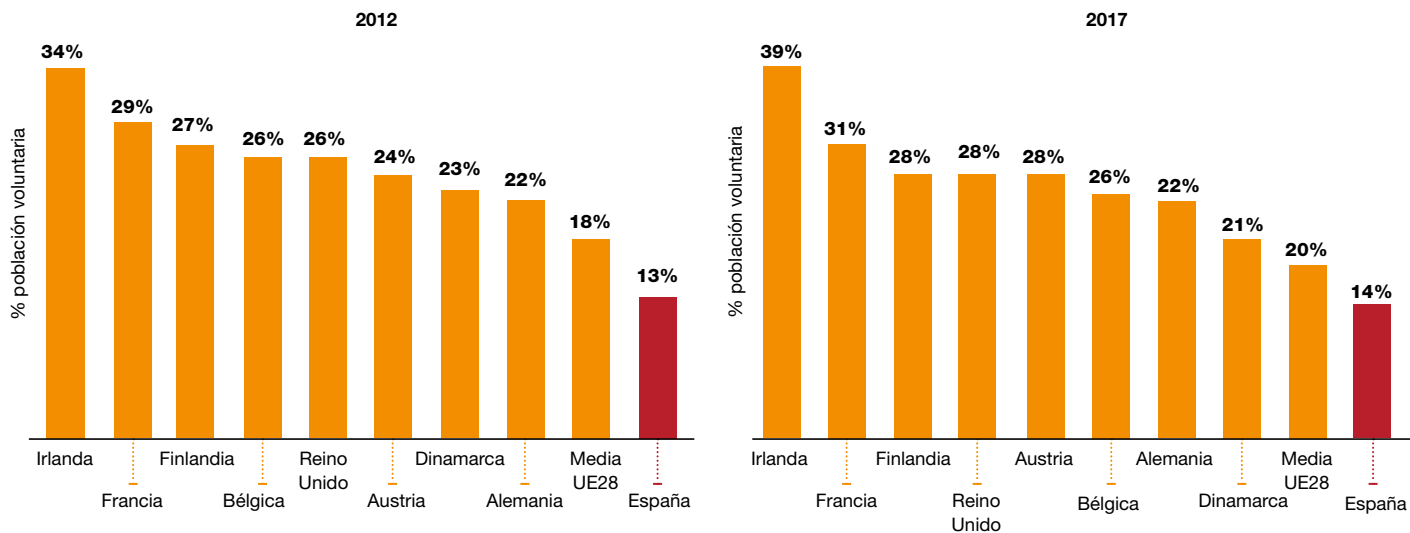
.....
Fuente: Análisis de PwC a partir de información del Anuario del Tercer Sector de Acción Social en España.

En el periodo 2013-2017 se ha producido un aumento de la financiación del TS Social, y por tanto de los recursos disponibles a la hora de ejercer su labor social. Esto ha implicado que, para absorber los nuevos niveles de actividad, las entidades hayan tenido que aumentar sus contrataciones.

El porcentaje de personas que dedican parte de su tiempo a actividades de voluntariado en España (14%) sigue siendo muy inferior a la media europea (20%), aunque con una cierta tendencia al alza en los últimos años.

Gráfico 10

Benchmark de la población voluntaria en los principales países europeos, años 2012 y 2017 (%)



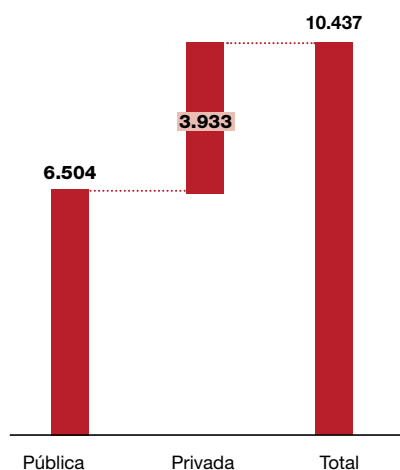
.....
Análisis de PwC a partir de información de World Giving Index.



El TS Social dispone de unos 10.500 millones de euros para hacer frente a las necesidades de la población en situación de pobreza o riesgo de exclusión. En los últimos años la financiación del sector en España ha vuelto a la senda del crecimiento, aunque en términos reales la financiación sigue siendo menor que en los años pre-crisis. Tras un periodo de crecimiento (2012-2016), en el año 2017 se ha vuelto a instaurar un punto de preocupación en el sector, dado que se ha producido un estancamiento en la financiación.

Gráfico 11

Financiación total del TS Social en el año 2017 (M€)



.....

Fuente: Análisis de PwC a partir de información de Eurostat, Ministerio de Hacienda, X Solidaria, UAFSE.

En la actualidad, la financiación de TS Social en España proviene en mayor medida de las Administraciones Públicas que, con más de 6.500 millones de euros, aportan el 62% del total de los recursos del sector. A pesar de los esfuerzos del sector por reducir la dependencia de la financiación pública, su contribución al mix total de financiación se ha mantenido constante durante los últimos años.

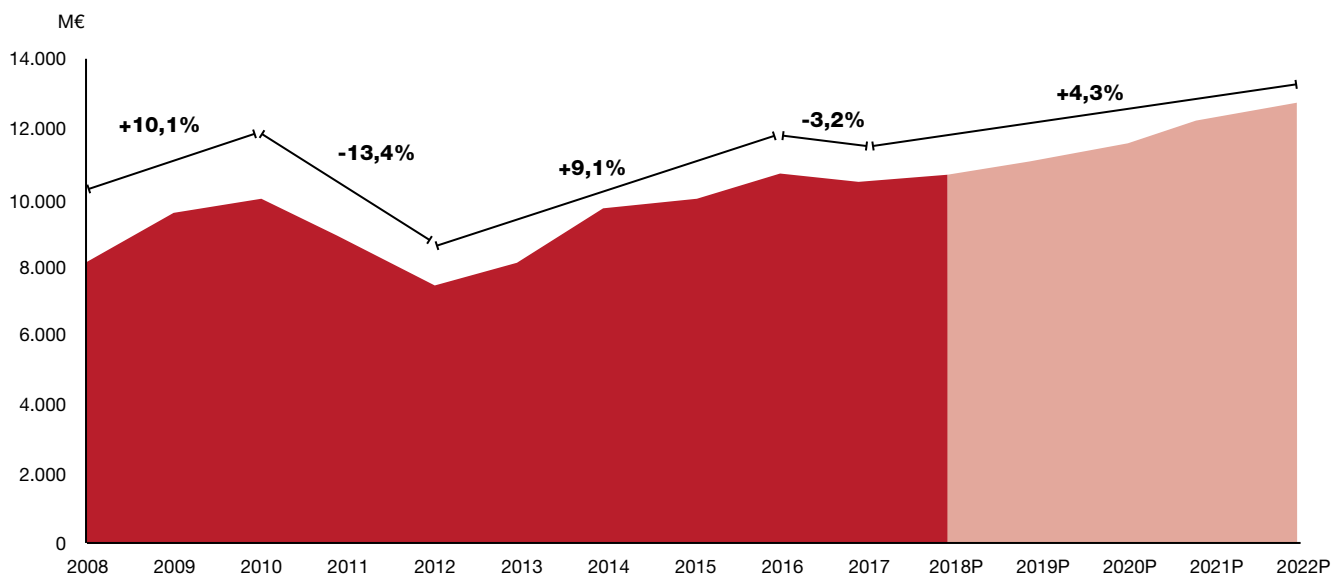
Evolución de la financiación del TS Social (2008 – 2022)

Durante la crisis económica la financiación del TS Social se resintió de manera muy acusada. Aunque los efectos sobre el sector han tardado en desaparecer, en los últimos años se ha recuperado la senda del crecimiento y se ha vuelto a los niveles anteriores a la crisis (año 2010). Este periodo de progresión se ha visto interrumpido en el año 2017, ya que se ha producido un estancamiento en la financiación provocado fundamentalmente por la prórroga de los presupuestos de las Administraciones Públicas.

Para los próximos años las perspectivas son positivas, y se espera que la financiación del sector evolucione en consonancia con el ciclo económico, si bien queda supeditado al compromiso de las Administraciones con el Tercer Sector.

Gráfico 12

Evolución de la financiación total del TS Social en España entre los años 2008-2022 (M€)



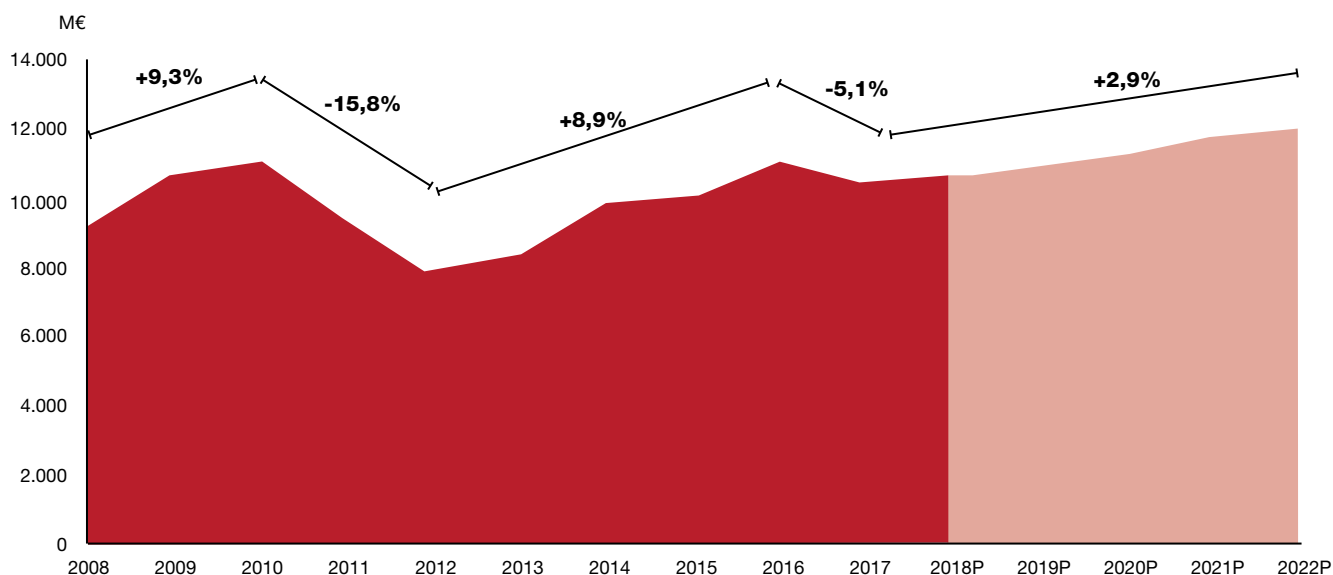
Fuente: Análisis de PwC a partir de información de Eurostat, Ministerio de Hacienda, IHS Market, FMI, INE, X Solidaria, UAFSE, CECA, AEFr.

En los años 2008-2012 (sección 2.2) la crisis económica afectó de manera muy acusada al TS Social. Si bien es cierto que los efectos sobre el sector fueron diferidos, ya que la financiación creció desde 2008 a 2010, a partir de ese momento las consecuencias fueron muy acusadas al unirse a la caída en la financiación el notable aumento de sus servicios por el incremento de las necesidades sociales. En concreto, en los peores años de la década, desde 2010 a 2012, se produjo una caída en la financiación del 13,4% CAGR.

El periodo 2013-2017 (sección 2.3) se caracterizó por un cambio de tendencia, ya que a partir del año 2013 la financiación comenzó a crecer a un ritmo del 9,1% CAGR hasta 2016. Este crecimiento vino motivado por el incremento de la financiación estatal en materia de política activa de empleabilidad, y por el incremento de la financiación privada. Este periodo de crecimiento se ha visto truncado en el año 2017 (-3,2% respecto a 2016) principalmente por la prórroga de los presupuestos públicos y la supresión de los estímulos a la empleabilidad. Así, actualmente el TS Social se encuentra en los niveles de financiación previos a la crisis, aunque en términos reales no se alcanzarán los niveles pre-crisis (año 2010) hasta el año 2020 con todo lo que ello supone. Por tanto, durante los últimos años el sector no ha podido desarrollarse ni evolucionar en la cobertura de necesidades sociales.

Gráfico 13

Evolución de la financiación total del TS Social en España entre los años 2008-2022 (M€ a precios constantes de 2010)



Fuente: Análisis de PwC a partir de información de Eurostat, Ministerio de Hacienda, IHS Market, FMI, INE, X Solidaria, UAFSE, CECA, AEFr.

Para los años 2018-2022 (sección 3) se espera un crecimiento del 4,3% CAGR en términos nominales (2,9% en términos reales) y por tanto más moderado que en los años post-crisis. Este crecimiento vendrá impulsado principalmente por un aumento de la financiación pública (autonómica y local) y por el incremento de la financiación propia y de los socios y está condicionado al compromiso por parte de las Administraciones con el Tercer Sector.

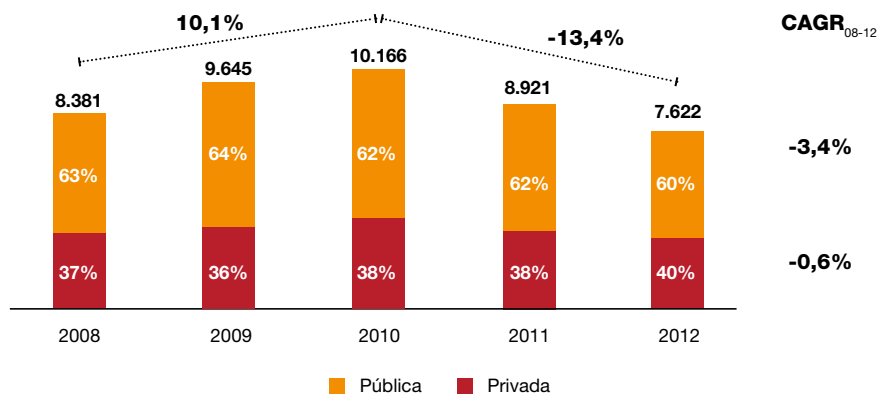
2.2. 2008-2012: una crisis que tardó en llegar

2.2.1. Perspectiva general sobre la financiación del sector

El impacto de la crisis en el sector llegó relativamente tarde, empezando una fuerte fase de caída en 2010, fecha hasta la que la financiación continuó creciendo a un 10,1% CAGR₈₋₁₀. A partir de entonces, la financiación comenzó a descender a un mayor ritmo (13,4% CAGR₁₀₋₁₂), finalizando 2012 con datos inferiores incluso a 2008. En esos años, los efectos de la crisis sobre el TS Social fueron muy acusados y además coincidieron en el tiempo con un periodo de demanda social creciente derivada de una elevada tasa de población en riesgo de exclusión.

Gráfico 14

Evolución de la financiación total del TS Social entre los años 2008-2012 (M€)

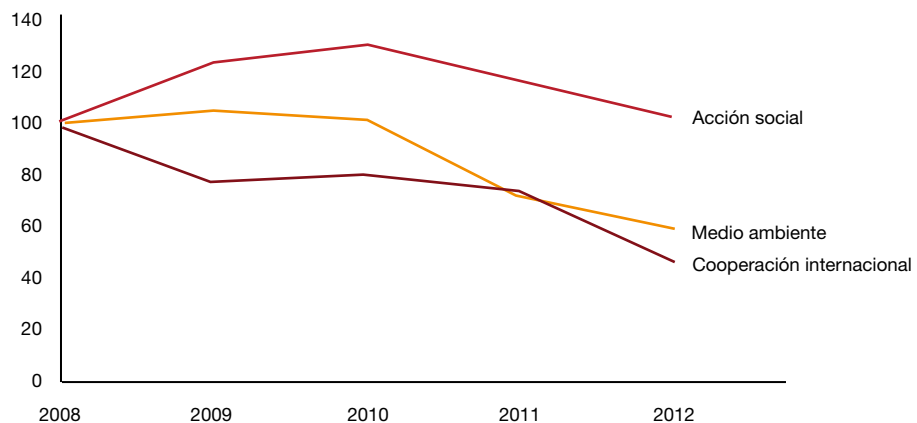


Fuente: Análisis de PwC a partir de información de Eurostat, Ministerio de Hacienda, X Solidaria, UAFSE, CECA, AEFr, Agencia Tributaria.

La crisis económica se hizo presente en el TS Social tanto en la financiación pública como en la privada, aunque tuvo más incidencia en la primera. En concreto, la contribución al mix total se redujo en 3p.p. durante los años de crisis.

Gráfico 15

Evolución de la financiación total del TS Social por ámbito de actuación entre los años 2008-2012 (Base 2010)



Fuente: Análisis de PwC a partir de datos de Eurostat, Ministerio de Hacienda, X Solidaria, UAFSE, CECA, AEFr, Agencia Tributaria.

Por lo que se refiere a la financiación en función del ámbito de actuación, la evolución de acción social fue ligeramente positiva entre 2008 y 2012 (+1,7%), mientras que en medio ambiente y cooperación internacional la financiación descendió considerablemente en estos años, un 41,6% y un 54,2% respectivamente.

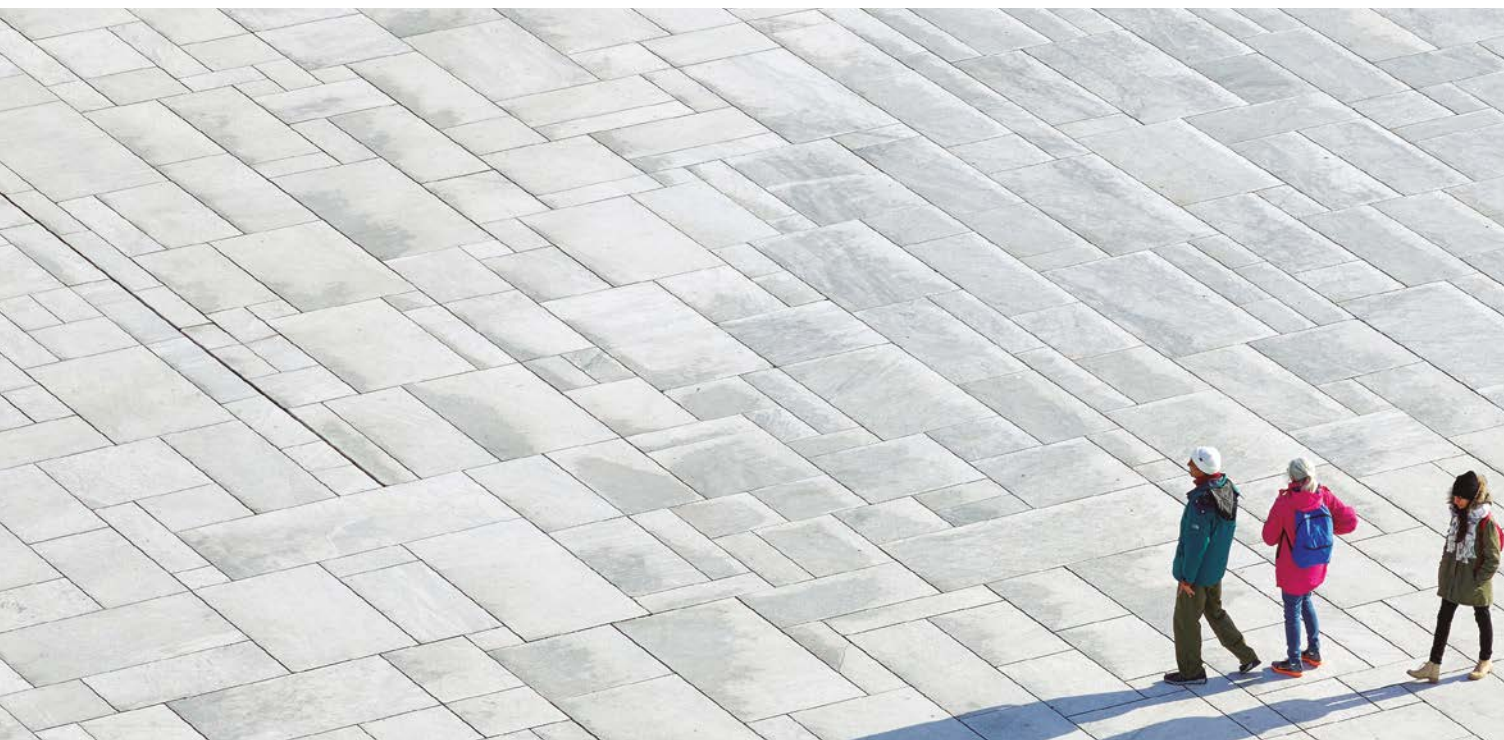
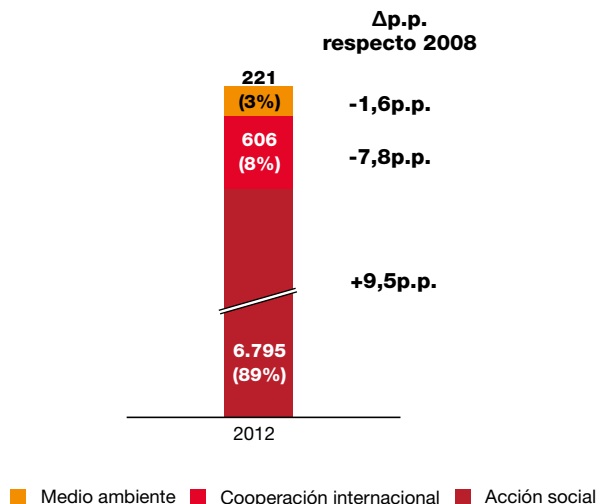


Gráfico 16

Distribución de la financiación total del TS Social por ámbito de actuación en el año 2012 (M€, %)



.....

Fuente: Análisis de PwC a partir de datos de Eurostat, Ministerio de Hacienda, X Solidaria, UAFSE, CECA, AEFr, Agencia Tributaria.

Durante los años de la crisis, la distribución del destino de los fondos públicos dedicados al TS Social sufrió variaciones, aumentando en 9,5p.p. la dedicación directa a la acción social en detrimento de la dedicación a cooperación internacional y medio ambiente. Así, en 2012 el 89% de la financiación estaba dedicada a acción social, el 8% a cooperación internacional y el 3% restante a medio ambiente.



2.2.2. Financiación pública

Los ámbitos que más se resintieron en el periodo de decrecimiento fueron la financiación autonómica y la local, que se enmarcaron dentro de la caída global del 11% CAGR₁₀₋₁₂ de toda la financiación pública.

Este impacto en la financiación más capilar propició que la crisis impactara en mayor medida en las entidades de actuación regional, que dependían en mayor medida de estos fondos.

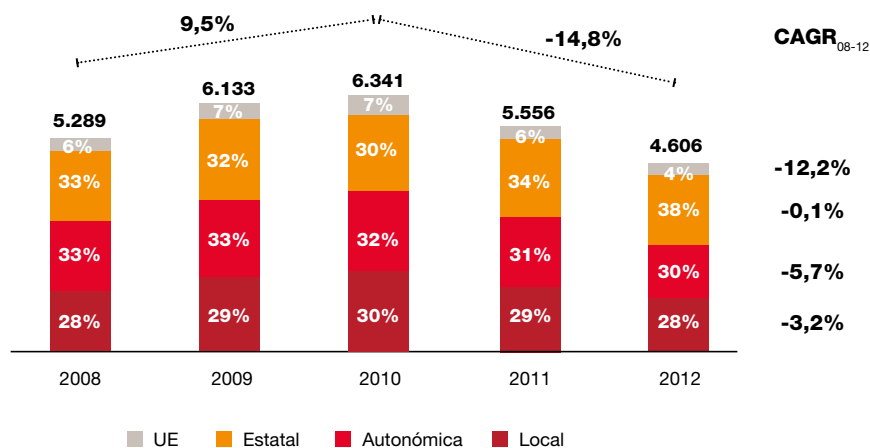
Tabla 1

Resumen de la evolución de la financiación pública del TS Social entre los años 2008-2012

UE	Los fondos de la UE del programa para los años 2007-2013, entregados de manera plurianual, no experimentaron un decrecimiento por la crisis.
Estatal	Durante estos años el descenso en los presupuestos generales que se produjo para este tipo de fines se vio parcialmente compensado por el aumento de 2008 a 2010 y el posterior mantenimiento de los fondos provenientes del 0,7% del IRPF.
Autonómica	Al igual que lo experimentado en los presupuestos generales, a partir de la mayor incidencia de la crisis en la economía, las dotaciones autonómicas fueron descendiendo.
Local	Al igual que las anteriores vías de financiación públicas, las partidas locales dedicadas al TS Social fueron decreciendo hasta alcanzar su mínimo en 2012.

Gráfico 17

Evolución de la financiación pública total del TS Social entre los años 2008-2012 (M€)



Fuente: Análisis de PwC a partir de información de Eurostat, Ministerio de Hacienda, X Solidaria, UAFSE.

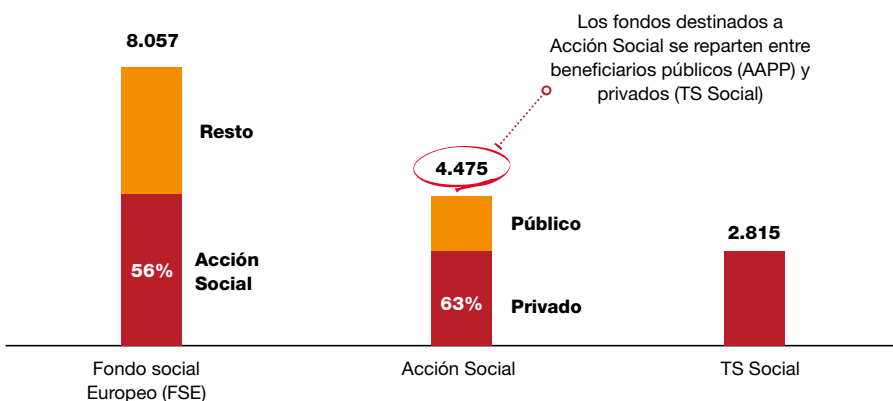
Unión Europea

Al tratarse de fondos que se fijan y entregan de manera plurianual, los fondos estructurales europeos dedicados a fines sociales no sufrieron cambios durante los años de crisis.

De la totalidad de la cuantía del FSE para España en el periodo 2007 – 2013, el 56% fue dedicada a acción social (unos 4.475 M€), de los cuales el 63% fueron para entidades del TS Social (2.815 M€), y el resto para las Administraciones Públicas.

Gráfico 18

Desglose del importe procedente de la UE destinado al TS Social en el periodo 2007-2013 (M€)



.....
Fuente: Análisis de PwC a partir de información de Eurostat, Ministerio de Hacienda, X Solidaria, UAFSE.

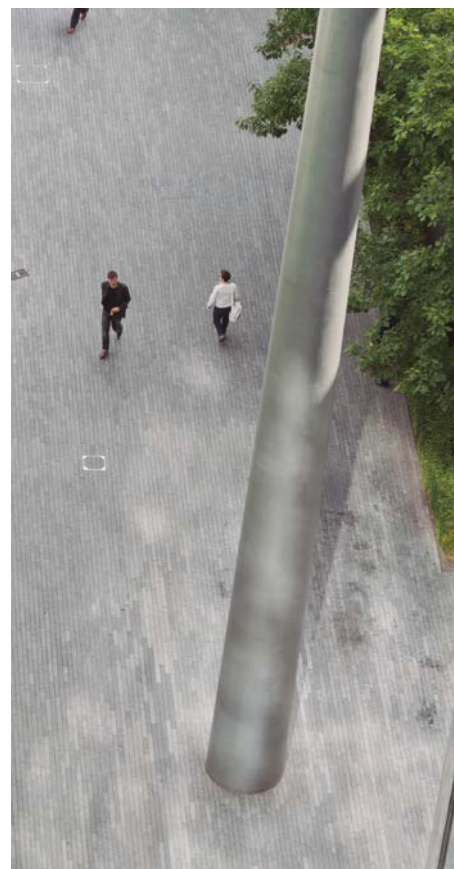
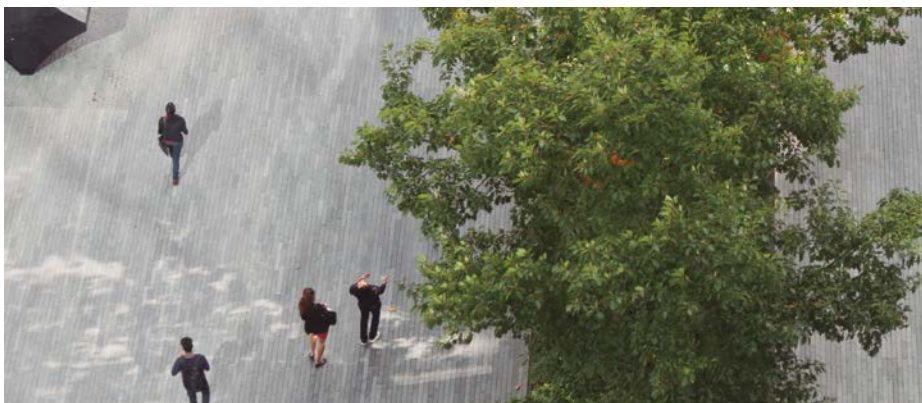
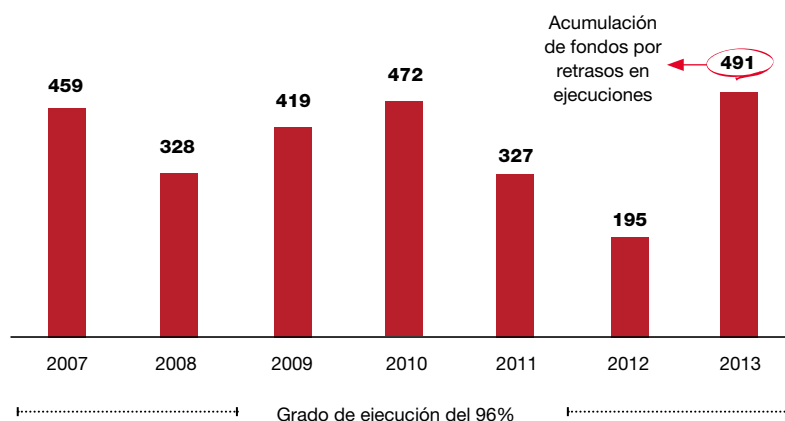


Gráfico 19

Distribución anual de los fondos europeos destinados al TS Social durante el periodo 2007-2013 (M€)



Fuente: Análisis de PwC a partir de información de Eurostat, UAFSE.

Del total de las cantidades que recibió España del Fondo Social Europeo, alrededor del 35% fueron repartidas entre las entidades privadas del TS Social. Esta cuantía plurianual del TS Social fue distribuida con un grado de ejecución del 96% entre los años 2007 y 2013.

Los fondos procedentes de la Unión Europea se caracterizan por ser dotaciones sujetas a cofinanciación, contra reembolso y con procesos de adjudicación más complejos que los fondos nacionales.

Estas condiciones de ejecución y el contexto de crisis dificultaron la ejecución de los presupuestos por problemas de cofinanciación o dificultades para adelantar la inversión, lo que generó un riesgo de perder las dotaciones.

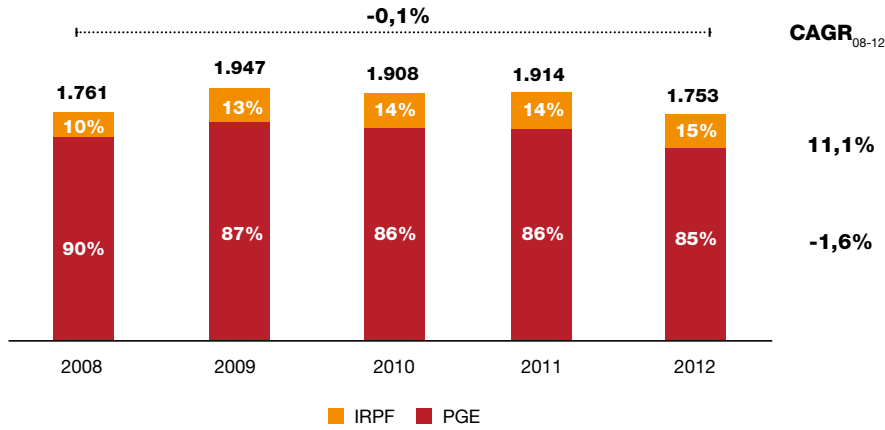
Estatal

Los fondos estatales suavizaron su caída durante la crisis gracias al crecimiento de la partida proveniente del IRPF, que con un CAGR₀₈₋₁₂ del 11,1% consiguió mitigar el descenso de la financiación proveniente de los Presupuestos Generales del Estado.



Gráfico 20

Evolución de la financiación pública al TS Social procedente de los PGE (Presupuestos Generales del Estado) e IRPF entre los años 2008-2012 (M€)

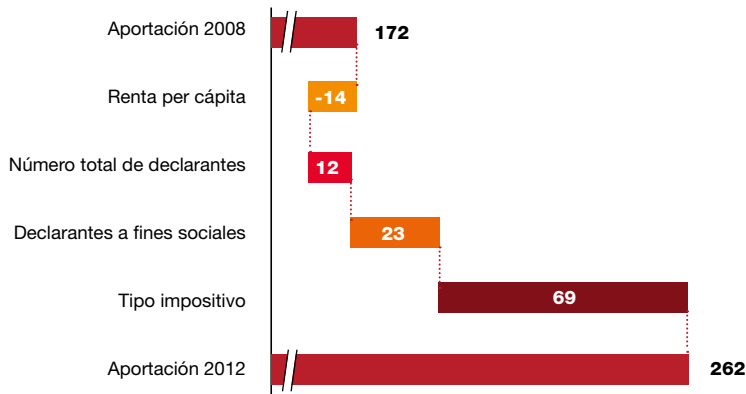


Fuente: Análisis de PwC a partir de información de Eurostat, Presupuestos Generales del Estado, BOE, Ministerio de Hacienda, X Solidaria.

Si se atiende únicamente al periodo de caída de la financiación (2010-2012), la financiación estatal disminuyó un 4% CAGR₁₀₋₁₂, con una reducción relevante del peso de los PGE dentro del mix de financiación, pasando de representar el 90% de la financiación pública en 2008 al 85% en 2012.

Gráfico 21

Desglose de los efectos explicativos de la evolución de la financiación por IRPF (M€)



Fuente: Análisis de PwC.

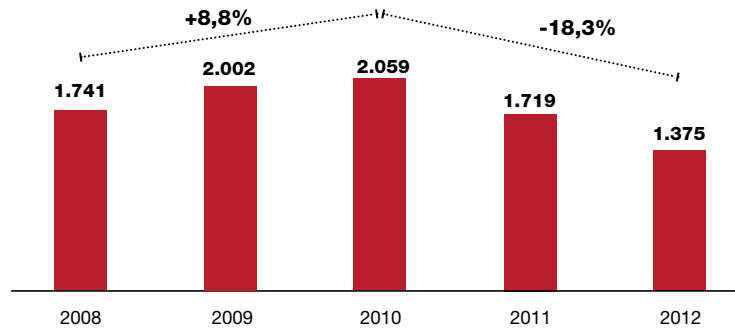
El incremento en la financiación procedente del IRPF vino motivado por un triple efecto positivo: (i) aumento del número total de declarantes; (ii) incremento del porcentaje de declarantes que seleccionaron la casilla destinada a fines sociales de 6p.p.; (iii) y en mayor medida, debido al aumento del tipo impositivo. Estos tres efectos combinados contrarrestaron la caída del 8% de la renta per cápita (base imponible).

Autonómica

La reducción de las partidas destinadas al TS Social por parte de las comunidades que tradicionalmente mayor volumen recursos han dedicado, junto con la disminución y congelación de algunos presupuestos autonómicos, produjo una contracción de la financiación del 18,3% CAGR₁₀₋₁₂ al TS Social desde 2010 a 2012.

Gráfico 22

Evolución de la financiación pública autonómica destinada al TS Social entre los años 2008-2012 (M€)¹



Fuente: Análisis de PwC a partir de información del Ministerio de Hacienda.

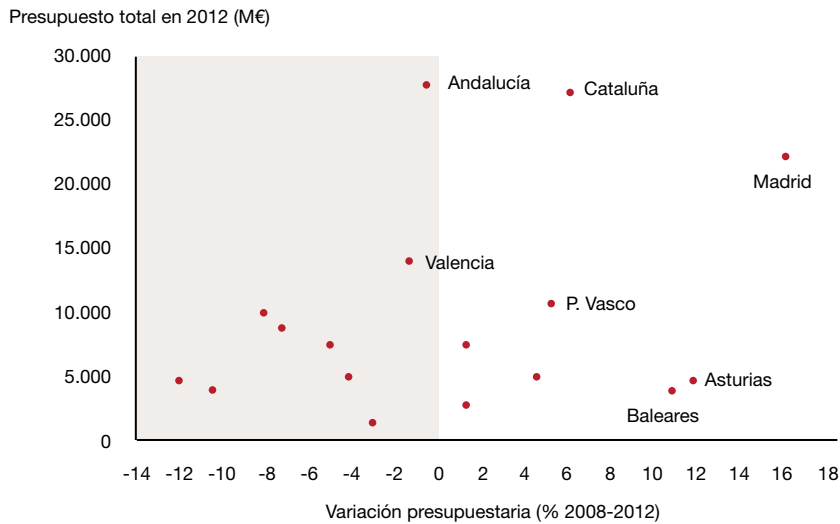
El descenso de la financiación durante los años de impacto de la crisis fue tan pronunciado que anuló por completo el crecimiento conseguido en los años anteriores.

¹ Datos históricos ajustados según las últimas publicaciones disponibles.



Gráfico 23

Evolución presupuestaria por comunidades entre los años 2008-2012¹



.....
Análisis de PwC a partir de información del Ministerio de Hacienda.

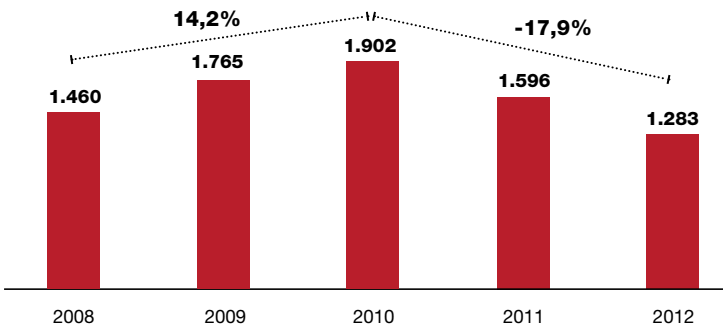
¹ En el anexo se proporciona el detalle completo de los datos.

Local

La financiación local está estrechamente ligada a la autonómica, por lo que se observan movimientos similares de expansión y contracción de la financiación, con una caída de casi el 18% CAGR₁₀₋₁₂.

Gráfico 24

Evolución de la financiación pública local destinada al TS Social entre los años 2008-2012 (M€)^{2,3}



.....
Fuente: Eurostat, Ministerio de Hacienda, análisis de PwC.

² La financiación local contempla tanto la de ayuntamientos, como consejos comarcales y diputaciones provinciales.

³ Datos históricos ajustados según las últimas publicaciones disponibles.

2.2.3. Financiación privada

Los efectos de la crisis también impactaron en la financiación privada, lo que sumado a la pérdida de peso de las Cajas de Ahorro tras la reestructuración del sector bancario provocó una caída de más de un 11% CAGR₁₀₋₁₂ en esta vía de financiación.

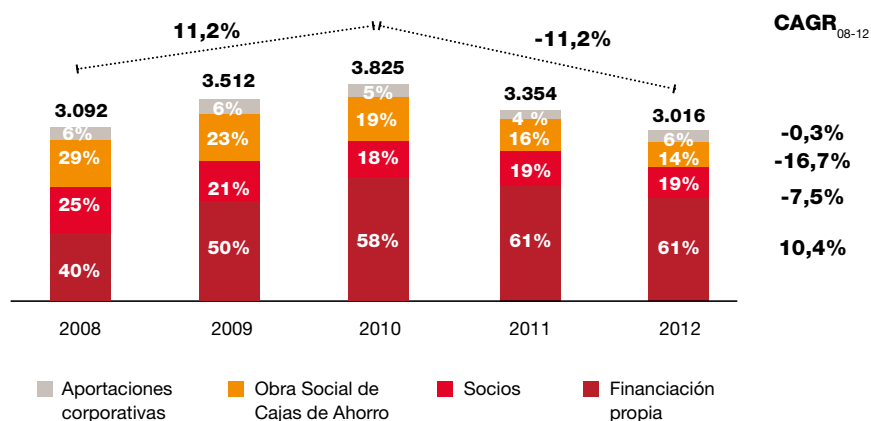
Tabla 2

Resumen de la evolución de financiación privada del TS Social entre los años 2008-2012

Aportaciones corporativas	Durante el periodo de crisis, el número de empresas donantes se mantuvo estable, aunque se redujeron los importes que donaban.
Obra Social de Cajas de Ahorro	En un entorno de cambio y reestructuración, la aportación al TS Social de las Cajas de Ahorro durante los años de crisis descendió notablemente (14,6p.p.).
Socios	Las aportaciones de socios también se vieron afectadas negativamente y comenzaron a descender en el año 2009.
Financiación propia	A partir del año 2010, la capacidad de generación de financiación propia descendió alrededor de un 9% CAGR ₁₀₋₁₂ , pero a su vez supuso un caldo de cultivo para que las entidades de menor tamaño explorasen nuevas fórmulas para la autofinanciación.

Gráfico 25

Evolución de la financiación privada total del TS Social entre los años 2008-2012 (M€)



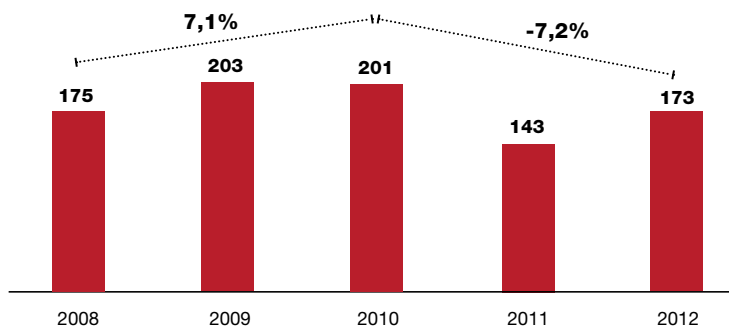
Fuente: Análisis de PwC a partir de información de CECA, AEFr, Agencia Tributaria.

Aportaciones corporativas

Con la contracción de los ingresos de las empresas en el periodo de crisis, sus fundaciones y políticas de RSC (Responsabilidad Social Corporativa) disponían de menores fondos para invertir en donaciones al TS Social.

Gráfico 26

Evolución de la financiación privada al TS Social procedente de empresas entre los años 2008-2012 (M€)



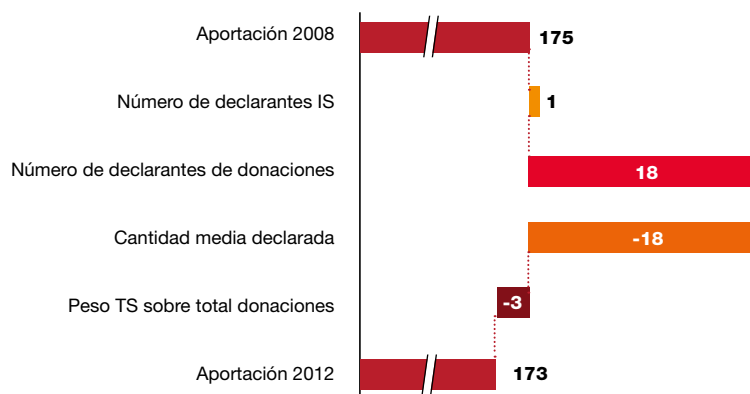
Fuente: Análisis de PwC a partir de información de la Agencia Tributaria, Bloomberg, Forética.

Las aportaciones corporativas sufrieron en 2011 una caída de cerca del 25% con respecto al año anterior, cifra que recuperó parcialmente en 2012.



Gráfico 27

Desglose de los efectos explicativos de la evolución de la financiación procedente de empresas (M€)



.....
Fuente: Análisis de PwC.

A pesar de que el número de empresas que declaran donaciones aumentó más de un 10%, disminuyó prácticamente en igual medida la cantidad media declarada de cada donación.

Estas cifras totales no incluyen la financiación de empresas a través de patrocinios¹.

¹ Corresponde a la inversión deducible del impuesto de sociedades. Las empresas también financian a través de patrocinios, que computan como gastos de publicidad en sus cuentas, lo que implica que no sea posible desagregar el total que se destina a TS Social.



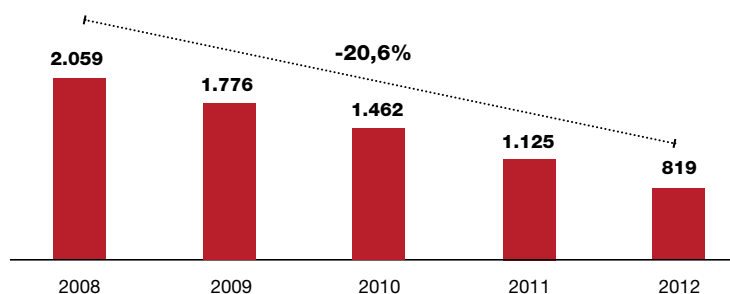
Obra Social de Cajas de Ahorro

La reestructuración de las Cajas de Ahorros durante la crisis financiera provocó un descenso continuo en los fondos dedicados a Obra Social, llegando a reducirse a menos de la mitad tras cinco años de caídas a un CAGR₀₈₋₁₂ del 20,6%.

Evolución del importe destinado a Obra Social y al TS Social entre los años 2008-2012 (M€)

Gráfico 28

Evolución del importe destinado a Obra Social entre los años 2008-2012 (M€)

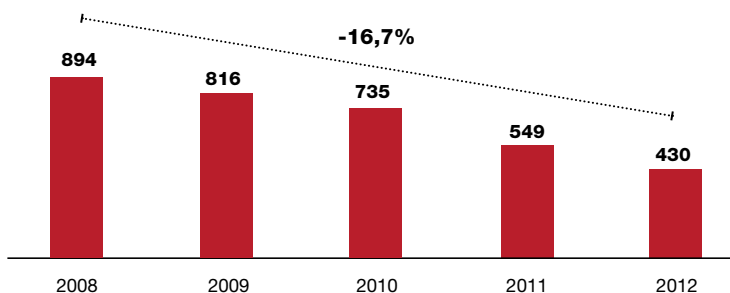


El descenso de los beneficios en el sector bancario y las necesidades de dotaciones de reservas impuestas por la UE y el Banco de España mermaron considerablemente las aportaciones para Obra Social.

.....
Fuente: Análisis de PwC a partir de información de CECA.

Gráfico 29

Evolución del importe destinado al TS Social entre los años 2008-2012 (M€)



Con la reestructuración del sector financiero, las Cajas de Ahorro tuvieron que convertirse en bancos y crear fundaciones bancarias para su actividad de obra social. A pesar de que estas nuevas entidades deberían de cubrir el mismo trabajo que las Cajas, la realidad fue que el presupuesto destinado a actividades sociales se redujo drásticamente.

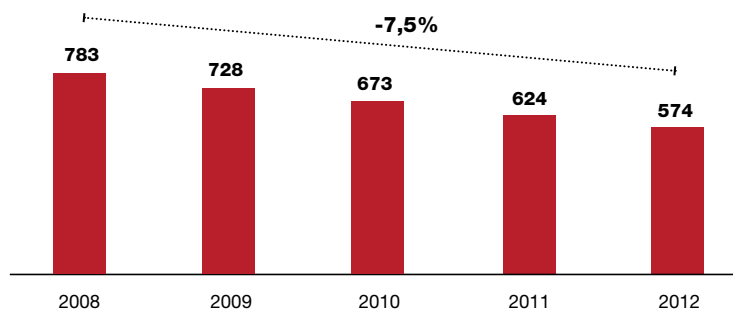
.....
Fuente: Análisis de PwC a partir de información de CECA.

Socios

La financiación privada procedente de los socios se contrajo un 7,5% CAGR₀₈₋₁₂, principalmente como consecuencia de la reducción de la cuota media pagada por cada socio y al porcentaje de socios adscritos a las entidades.

Gráfico 30

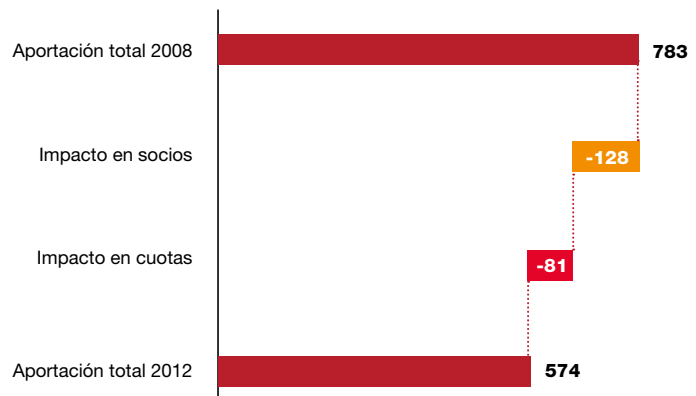
Evolución de la financiación privada al TS Social procedente de socios entre los años 2008-2012 (M€)



Fuente: Análisis de PwC a partir de información de la AEFr.

Gráfico 31

Desglose de los efectos explicativos de la evolución de la financiación procedente de socios (M€)



Fuente: Análisis de PwC a partir de información de AEFr, INE.

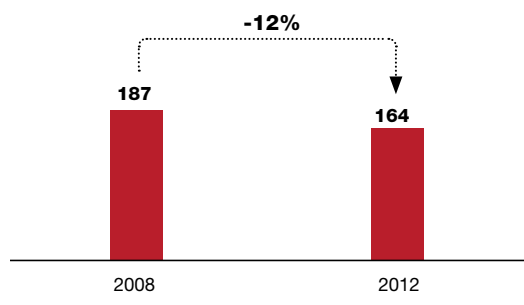
El descenso que experimentó la financiación procedente de los socios tiene su explicación en dos hechos: i) la pérdida de socios afiliados a las entidades (explica el 60% de la caída) y ii) el descenso en las cuotas medias que se habían establecido para sus suscripciones.

“Los socios solidarios demandan una reducción en las cuotas para poder seguir cooperando y ayudando a los que más lo necesitan”.

El Economista, (sep. 2012)

Gráfico 32

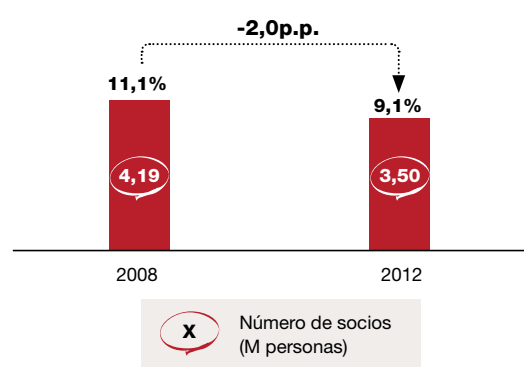
Evolución de la cuota media de los socios regulares entre los años 2008-2012 (€)



Fuente: Análisis de PwC a partir de información de la AEFr, INE.

Gráfico 33

Porcentaje de socios regulares de organizaciones del TS Social, años 2008-2012 (% sobre el total de la población¹)



Fuente: Análisis de PwC a partir de información de la AEFr, INE.

Como se observa en los gráficos desagregados se produjo un descenso en la cuota media de los socios regulares del 12% entre los años 2008 y 2012. Asimismo, el porcentaje de población que era socio regular de una entidad del TS Social disminuyó en 2p.p. en ese mismo periodo.

¹ El porcentaje de socios corresponde con el cociente entre el número de socios regulares y la población mayor de 18 años.

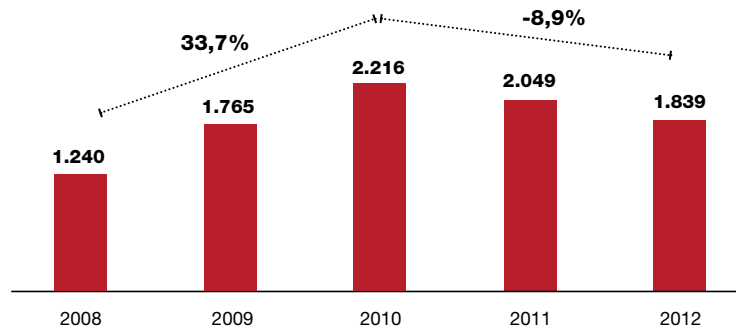
Financiación propia

Gracias al fuerte incremento experimentado antes de la incidencia de la crisis, el posterior descenso de casi el 9% CAGR₁₀₋₁₂ solo consiguió reducir la financiación hasta dejarla en cifras similares a las de 2009.

Durante los años de crisis, la capacidad de generación de financiación propia por parte del sector en general también se vio afectada, aunque en menor medida para las entidades singulares y otras grandes entidades. Las pequeñas y medianas entidades experimentaron dificultades debido a la contracción general del consumo en la población y a los recortes en la contratación de algunos servicios por parte de las Administraciones Públicas.

Gráfico 34

Evolución de la financiación propia del TS Social entre los años 2008-2012 (M€)



Fuente: Análisis de PwC a partir de información de las memorias de las entidades singulares; entrevistas a entidades del sector.

Una contracción generalizada del consumo tiene impacto en las capacidades de generar tanto rentas de patrimonio (a partir de inversiones o alquileres), como ingresos a partir de la venta de productos y servicios desarrollados por las entidades del sector.

2.3. 2013-2017: vuelta al nivel pre-crisis

2.3.1. Perspectiva general sobre la financiación del sector

Tras la fuerte caída de la financiación del sector por la crisis, en 2013 dio comienzo un periodo de crecimiento impulsado por la financiación estatal en materia de políticas activas de empleabilidad y por el incremento de la financiación privada. Este periodo de progresión se ha visto interrumpido en el año 2017, ya que se ha producido un estancamiento en la financiación.

La salida de la crisis tardó en llegar para el TS Social, y no fue hasta 2013 cuando se volvió a ver la luz. El crecimiento de la financiación entre los años 2013 y 2016 estuvo impulsado por el aumento de casi todas las fuentes de financiación del TS Social, ayudado por una política estatal activa de favorecimiento de la empleabilidad. Sin embargo, durante el periodo 2016-2017 se produce un estancamiento, provocado principalmente por la prórroga de los presupuestos públicos y la supresión de los estímulos a la empleabilidad.

En definitiva, el sector se encuentra en la actualidad en los niveles de financiación previos a la crisis, aunque en términos reales no se alcanzarán los niveles pre-crisis (año 2010) hasta el año 2020. Todo ello ha supuesto que durante los últimos años el sector no haya podido desarrollarse ni evolucionar en la cobertura de necesidades sociales.

2017: un año para no repetir

Tras un periodo en el que el sector recuperó el crecimiento en la financiación hasta situarse en niveles anteriores a la crisis, el año 2017 ha supuesto un importante paso atrás. Este retroceso en la financiación se ha producido en un entorno de crecimiento económico sostenido y tras encadenar cuatro años de crecimiento, por lo que ha provocado una profunda preocupación en todo el sector.

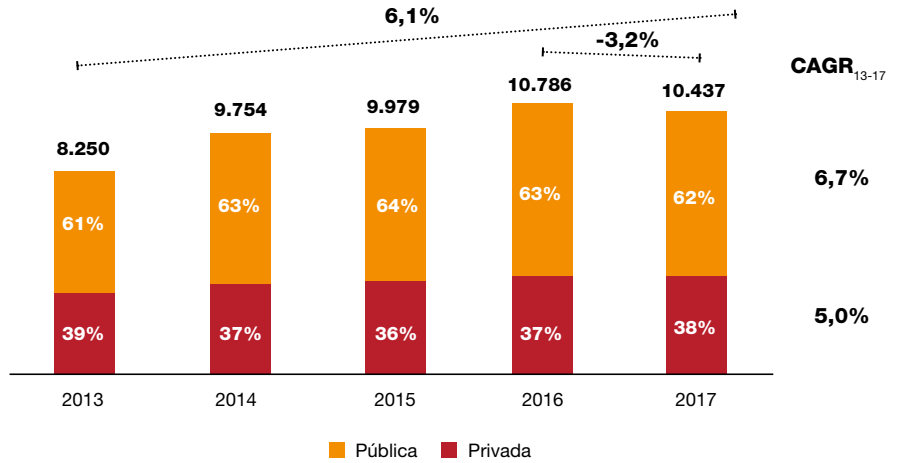
Si bien es cierto que las previsiones indican que se trata de un bache puntual que no se repetirá en el corto plazo, un nuevo retroceso en los próximos años supondría un duro golpe para el sector y tendría importantes consecuencias en la capacidad de acción de las entidades.

Para ello se antoja como fundamental el compromiso de las Administraciones Públicas con el sector en materia de financiación.



Gráfico 35

Evolución de la financiación total del TS Social entre los años 2013-2017 (M€)

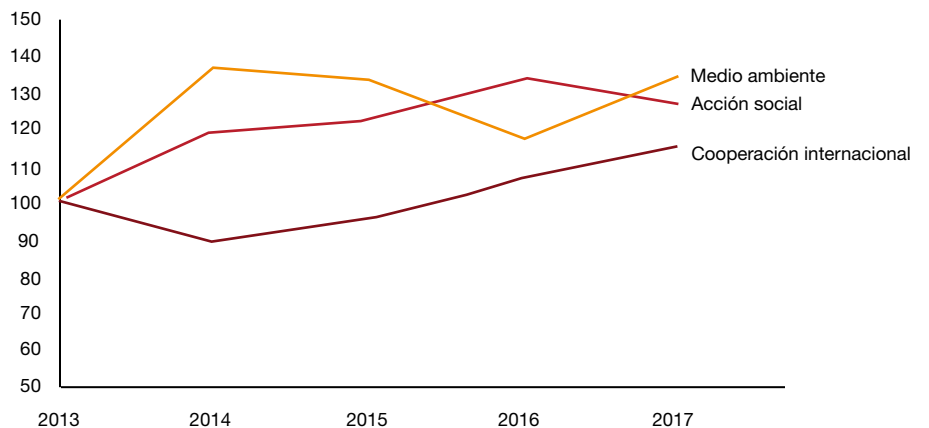


Fuente: Análisis de PwC a partir de información de Eurostat, Ministerio de Hacienda, X Solidaria, UAFSE.

El mix de entre la financiación pública y privada se ha mantenido constante durante estos años con unos crecimientos muy parejos. En concreto, el crecimiento de la financiación pública fue del 6,7% CAGR₁₃₋₁₇, mientras que la financiación privada ha crecido a un ritmo del 5,0% CAGR₁₃₋₁₇.

Gráfico 36

Evolución de la financiación total del TS Social por ámbito de actuación entre los años 2013-2017 (Base 2013)

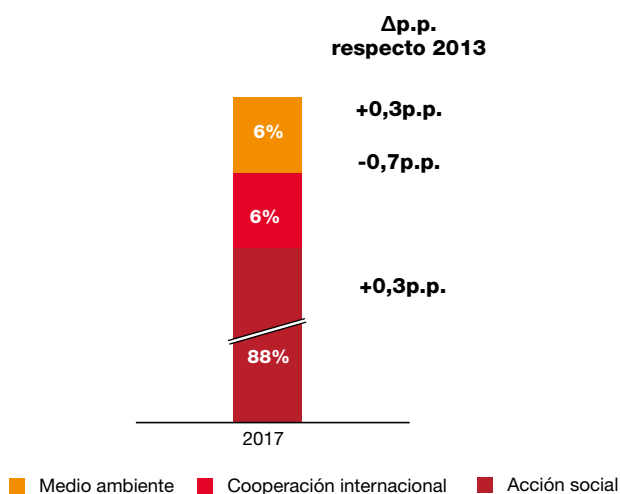


Fuente: Análisis de PwC a partir de datos de Eurostat, Ministerio de Hacienda, X Solidaria, UAFSE, CECA, AEFr, Agencia Tributaria.

La evolución de la financiación en los tres ámbitos de actuación analizados ha sido positiva en el periodo 2013-2017. Más concretamente, en cooperación internacional el aumento de la financiación en estos años ha sido del 14,6% y en medio ambiente del 34,2%. Por su parte, la financiación de acción social creció un 27% durante este periodo, aunque destaca la bajada del 5% que se ha producido en el último año.

Gráfico 37

Distribución de la financiación total del TS Social por ámbito de actuación en el año 2017 (M€, %)



Fuente: Análisis de PwC a partir de información de Eurostat, Ministerio de Hacienda, X Solidaria, UAFSE, CECA, AEFr, Agencia Tributaria.

Tras los años de crisis, el aumento de la financiación en los tres ámbitos de actuación ha propiciado que el mix se haya mantenido muy estable entre 2013 y 2017. Únicamente se ha producido un cambio de +0,3p.p. en acción social y medio ambiente. El cambio en este último viene derivado principalmente de la financiación a nivel autonómico, local y empresarial, que son las fuentes que más han potenciado esta inclinación hacia fines medioambientales.



2.3.2. Financiación pública

La financiación pública al TS Social ha aumentado significativamente entre 2013 y 2016, con un CAGR₁₃₋₁₇ de 10,9%, motivado principalmente por un fuerte incremento de los fondos estatales recibidos en materia de empleabilidad. Sin embargo 2017 ha supuesto un paso atrás, ya que se ha producido un importante retroceso del 5%.

La financiación pública ha crecido en la mayoría de sus vertientes, manteniéndose prácticamente constante el mix entre los fondos de procedencia europea, estatales, los autonómicos y los locales.

Tabla 3

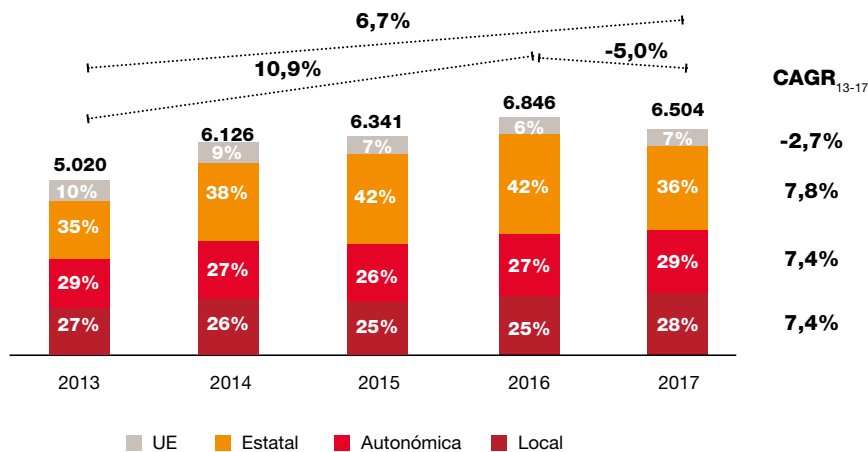
Resumen de la evolución de la financiación pública en 2013-2017

UE	Los fondos de la UE provienen de una programa plurianual (2014-2020) que, por lo tanto, presenta menores fluctuaciones en periodos de recesión o bonanza. Debido a que 2013 fue el año de cierre del anterior Fondo Social Europeo, y al impulso que normalmente presentan estos fondos en su primer año de aplicación, las partidas para 2013 y 2014 son ligeramente superiores a las del resto de años del periodo.
Estatal	Los fondos de los Presupuestos Generales han experimentado una fuerte recuperación entre 2013 y 2016, aunque en el año 2017 ha caído la financiación más de un 18% y se ha vuelto a los niveles del año 2014. Por otro lado, la financiación procedente del 0,7% del IRPF se ha incrementado como consecuencia del aumento en el número de declarantes y una mayor inclinación por contribuir a fines sociales.
Autonómica	La financiación al TS Social por parte de las Administraciones Autonómicas, la cual venía de un escenario con fuertes descensos, ha experimentado un crecimiento progresivo desde 2013, aunque aún no se han alcanzado los niveles pre-crisis.
Local	Al igual que la financiación autonómica, la dedicación de las Administraciones Locales al TS Social se ha incrementado en los últimos años notablemente, con un CAGR ₁₃₋₁₇ del 7,4%.



Gráfico 38

Evolución de la financiación pública total del TS Social entre los años 2013-2017 (M€)



Fuente: Análisis de PwC a partir de información de Eurostat, Ministerio de Hacienda, X Solidaria, UAFSE.

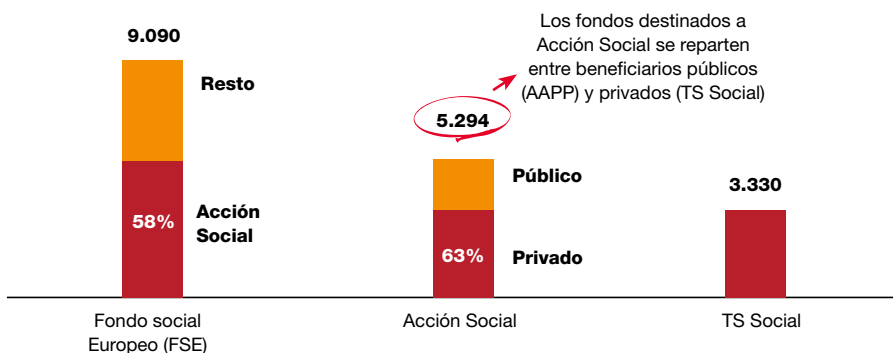
Unión Europea

En 2014 se inició el nuevo periodo de asignación de Fondos Sociales Europeos para los años 2014 a 2020 con una dotación total de 9.090 millones de euros para España, con lo que se prevé una implantación homogénea a partir del segundo año de financiación.

De la totalidad de la cuantía del FSE para España en el periodo 2014 – 2020, un 58% va destinado a acción social (unos 5.300 M€), de los cuales el 63% son para entidades del TS Social (3.330 M€) y el resto para las Administraciones Públicas.

Gráfico 39

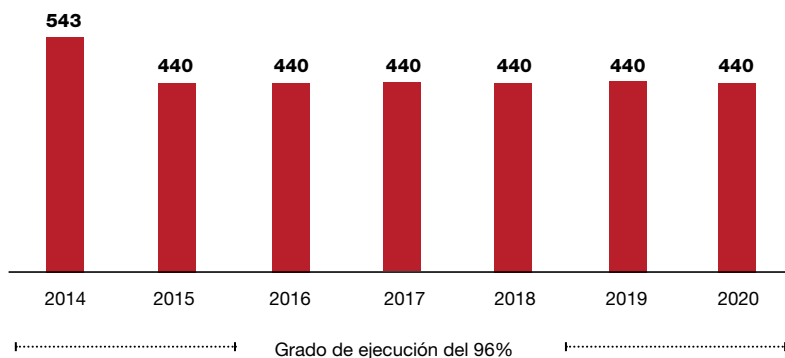
Desglose del importe procedente de la UE destinado al TS Social en el período 2014-2020 (M€)



Fuente: Análisis de PwC a partir de información de Eurostat, UAFSE.

Gráfico 40

Distribución anual de los fondos europeos destinados al TS Social durante el período 2014-2020 (M€)



Fuente: Análisis de PwC a partir de información de Eurostat, UAFSE.

Del total de los Fondos Sociales que la Unión Europea destina a España, alrededor del 37% son repartidos entre las entidades privadas del TS Social (2p.p. por encima del anterior periodo).

Esta cuantía plurianual del TS Social se distribuye entre los años 2014 y 2020 con un grado de ejecución esperado del 96%¹.

El carácter de los fondos europeos (suelen ser dotaciones sujetas a cofinanciación, contra reembolso y con procesos de adjudicación más complejos que los fondos nacionales) en un contexto de crisis puede generar dificultades en las organizaciones más pequeñas del sector. Además, esta problemática se ve acentuada por el nuevo modelo de distribución de la asignación del 0,7% de IRPF que puede hacer que algunas entidades de menor tamaño, muy dependientes de estos fondos, no cuenten con los recursos necesarios para acceder a los fondos europeos.

¹ Grado de ejecución en el anterior FSE 2007-2013.

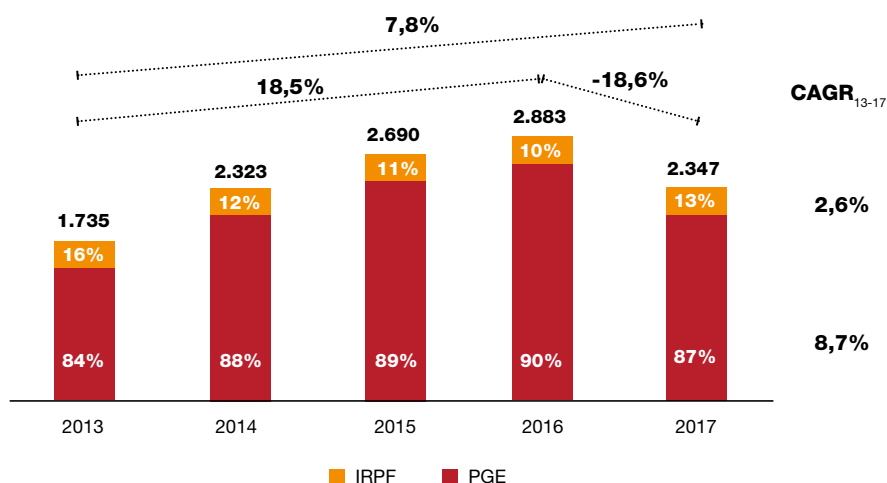


Estatal

Los fondos estatales destinados al TS Social han experimentado un crecimiento entre 2013 y 2016 del 18,5% CAGR, con casi el 90% de la financiación proveniente de la asignación de los Presupuestos Generales del Estado (PGE). En el año 2017 ha cambiado la tendencia y se ha producido una pronunciada caída de la financiación de más del 18% provocada por la reducción de los fondos destinados por el Gobierno a políticas activas de empleabilidad.

Gráfico 41

Evolución de la financiación pública destinada al TS Social procedente de los PGE e IRPF entre los años 2013-2017 (M€)

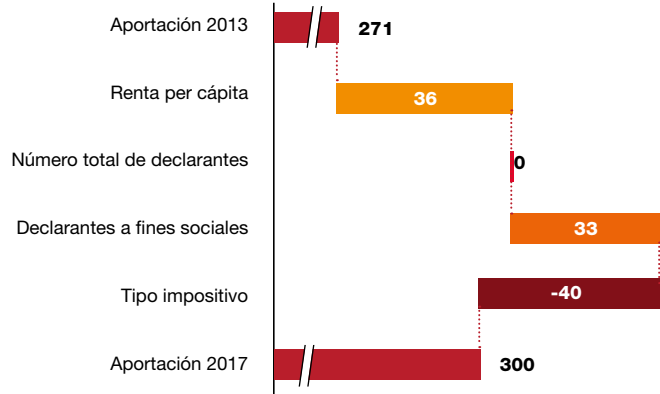


Fuente: Análisis de PwC a partir de información de Eurostat, Ministerio de Hacienda, X Solidaria.

La financiación estatal se ha incrementado un 7,8% CAGR₁₃₋₁₇, con un aumento del peso de la asignación de los PGE dentro del mix, debido principalmente al impulso que desde la Administración se ha dado a las políticas activas de ayuda a la empleabilidad en los años 2013-2016. A partir del año 2017, con el crecimiento económico, la financiación se ha visto reducida como consecuencia de la reducción de los fondos destinados por el Gobierno a políticas activas de empleabilidad.

Gráfico 42

Desglose de los efectos explicativos de la evolución de la financiación por IRPF (M€)



Fuente: Análisis de PwC.

El incremento en la recaudación de la asignación del 0,7% del IRPF viene explicado principalmente por el aumento de la renta per cápita y por el incremento del porcentaje de declarantes que seleccionaron la casilla destinada a fines sociales, que se cifra en c.11% en los últimos cinco años. Este efecto positivo ha contrarrestado el descenso del tipo impositivo personal.



Nuevo criterio de distribución de la financiación procedente del 0,7% del IRPF

En el año 2017 se ha producido un cambio en el criterio de distribución de la financiación procedente del 0,7% del IRPF. De esta forma se ha pasado de un modelo de reparto centralizado, en el que todas las cantidades eran gestionadas por el Gobierno Central, a uno transitorio de doble tramo. En este nuevo modelo, las Comunidades Autónomas se encargan de gestionar el 80% de los fondos, mientras que al Estado le corresponderá la gestión del 20% restante.

A pesar de que las cantidades procedentes del 0,7% del IRPF no son muy relevantes en relación con la financiación total del TS Social (alrededor del 3% del total), en muchos casos suponen una fuente de financiación fundamental para muchas organizaciones, ya que les permite acceder a otros fondos públicos y apalancar dicha financiación. Por ello, el cambio de modelo está generando incertidumbre en el sector, y ha provocado que las organizaciones tengan que buscar de una manera muy intensa nuevas vías de financiación.

Problemas asociados al nuevo criterio de distribución

Las entidades del TS Social opinan que el cambio en el modelo puede traer asociados los siguientes problemas:

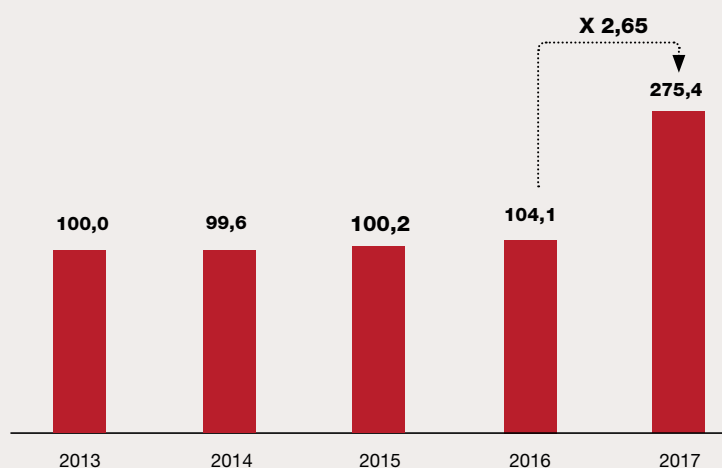
- Riesgo de que algunas Comunidades Autónomas drenen parte del dinero procedente del 0,7% a sus presupuestos generales, o que se destine directamente a servicios sociales que tradicionalmente ha prestado la Administración.
- Posible prevalencia del criterio territorial sobre la generación de valor de los proyectos, lo que produciría desigualdades o desequilibrios en función de la localización del problema social.
- Reparto ineficiente de las subvenciones, dado que las cantidades totales a repartir son similares, y han accedido un mayor número de entidades a la financiación.





Gráfico 43

Evolución del número de entidades del TS Social que reciben financiación pública procedente del IRPF (Base 2013)



Nota: El análisis para el año 2017 se ha llevado a cabo con información de las subvenciones concedidas por el Gobierno Central y por todas las CCAA a excepción de Canarias, Castilla-La Mancha y Galicia debido a que no está disponible la información de País y Vasco y Navarra por su singularidad en relación al IRPF.

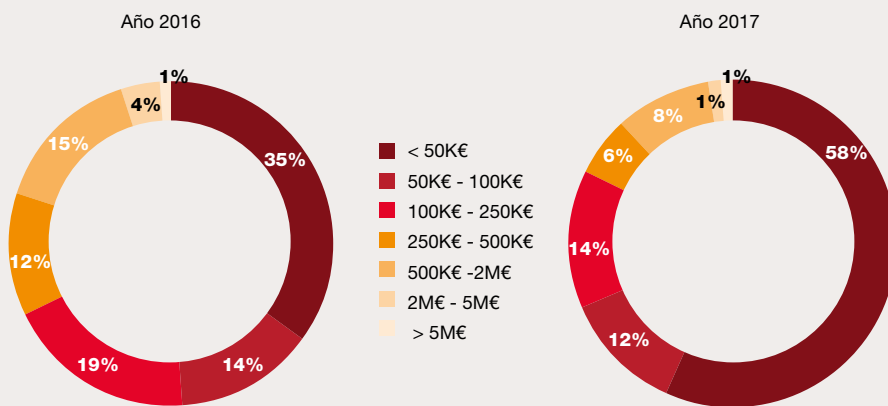
.....
Fuente: Análisis de PwC a partir de información de las resoluciones publicadas por las Administraciones Públicas Estatales y de las CCAA.

El cambio en el sistema de distribución ha provocado que el número de entidades se haya multiplicado por 2,6 veces en 2017 en relación a 2016, lo que pone de manifiesto que los mismos recursos globales se reparten entre un mayor número de entidades dando lugar a ineficiencias.



Gráfico 44

Distribución de las entidades del TS Social que reciben financiación pública procedente del IRPF en función de la cuantía, años 2016 y 2017



Nota: El análisis para el año 2017 se ha llevado a cabo con información de las subvenciones concedidas por el Gobierno Central y por todas las CCAA a excepción de Canarias, Castilla-La Mancha y Galicia debido a que no está disponible la información y de País Vasco y Navarra por sin singularidad en relación al IRPF.

Fuente: Análisis de PwC a partir de información de las resoluciones publicadas por las Administraciones Públicas Estatales y de las CCAA.

El número de organizaciones del TS Social que reciben cuantías por debajo de 50.000 euros ha pasado de representar un 35% del total en 2016, a un 58% en 2017 tras el cambio de modelo.

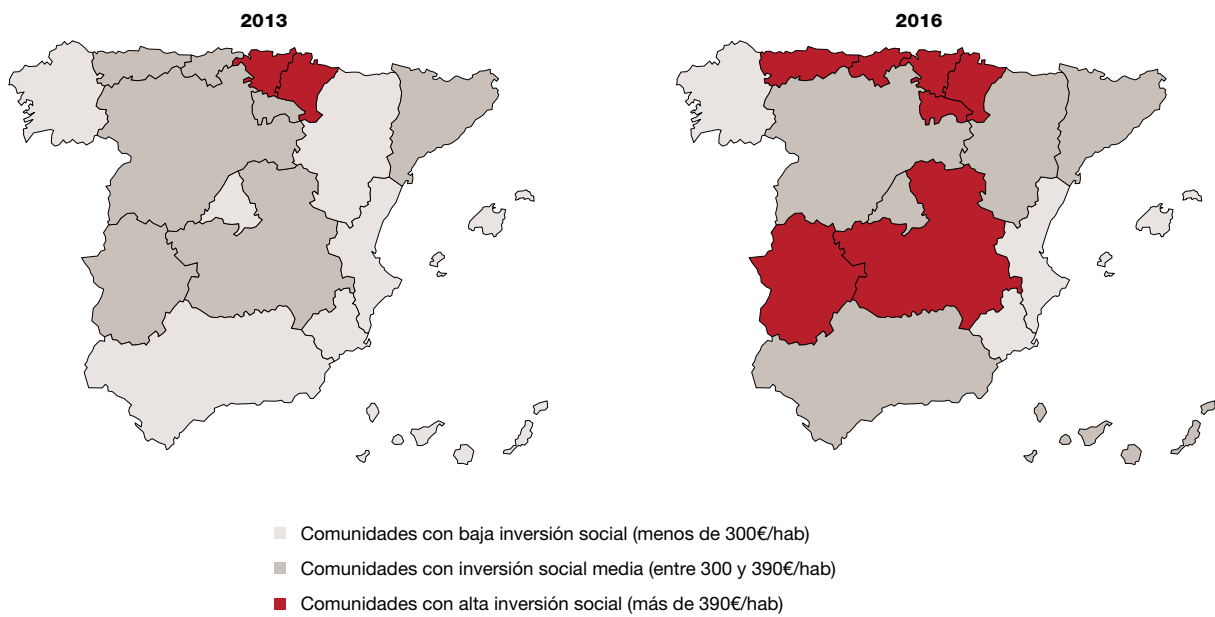
Otra de las consecuencias del cambio de modelo es la aparición de la microfinanciación a entidades, que en algunos casos han recibido cantidades extremadamente bajas con las que parece inviable acometer ningún tipo de acción. Por ejemplo, en el año 2017 ha habido más de 150 entidades que han recibido 10.000 euros o menos y cuatro de ellas importes inferiores a los 1.000 euros.

Autonómica

A pesar de que continúa existiendo disparidad entre regiones, con la recuperación económica el gasto medio social por habitante se ha incrementado en todas las comunidades entre 2013 y 2016, al igual que el porcentaje de asignación al TS Social.

Gráfico 45

Intensidad en gasto social por Comunidad Autónoma, años 2013 y 2016¹



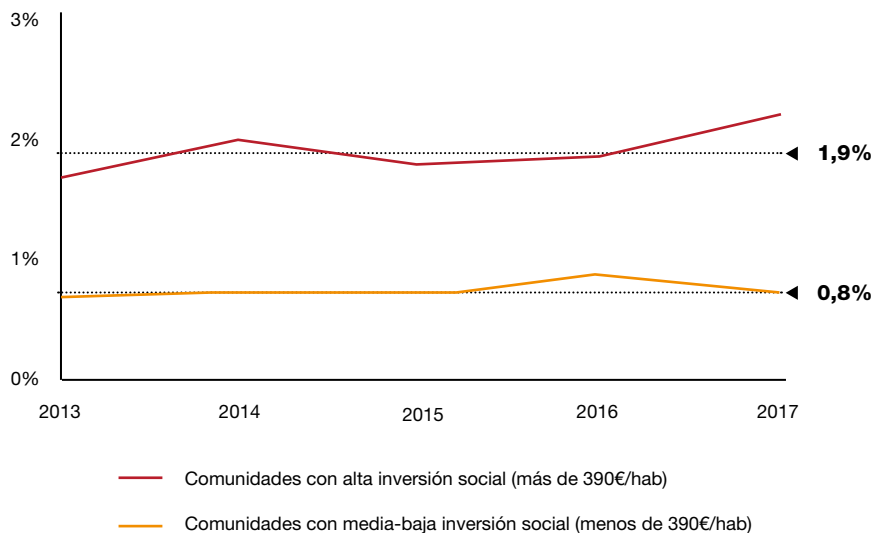
.....
Fuente: Análisis de PwC a partir de información de la Asociación Estatal de Directores y Gerentes en Servicios Sociales

¹ En el anexo se proporciona el detalle completo de los datos.

La inversión social por Comunidad Autónoma ha crecido en los últimos años, elevando el gasto medio por habitante hasta los 340€ en 2016 frente a los 307€ de 2013.

Gráfico 46

Evolución del porcentaje de presupuesto destinado al TS Social entre los años 2013-2016 (%)



“Igualdad incrementa su presupuesto más de un 3% para ampliar los servicios y blindar los derechos sociales”.

La Vanguardia (03/11/2016)

Fuente: Análisis de PwC a partir de información del Ministerio de Hacienda, Asociación Estatal de Directores y Gerentes en Servicios Sociales.

Las comunidades con un mayor gasto social por habitante han aumentado su porcentaje de dedicación en los presupuestos autonómicos situándose por encima del 2%, mientras que las de un nivel de inversión bajo y medio lo han mantenido (en torno al 0,8% de los presupuestos).

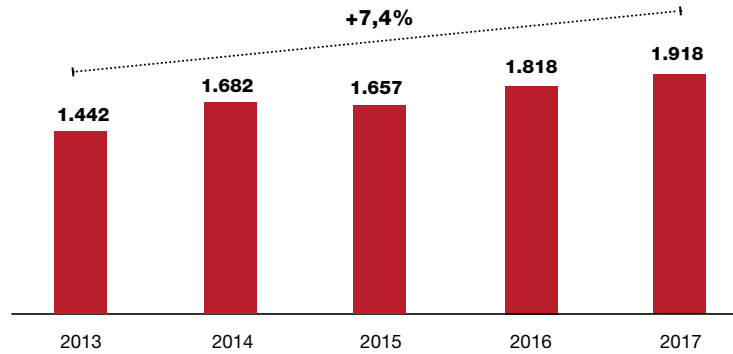
“En Extremadura se han aprobado las cuentas autonómicas de 2018 con 3.537,4 millones de euros destinados a políticas sociales. Esto ejercerá de especial fortalecimiento de la cohesión social, reactivación del crecimiento económico y la renovación productiva, dinamización de la inversión pública y el empleo de calidad, consolidación y mejora de las políticas básicas de los últimos años, aportación de seguridad y promoción de la igualdad, además de cumplir con los criterios de estabilidad presupuestaria”.

Cadena Ser (23/11/2017)

En línea con la recuperación de la financiación estatal, las Comunidades Autónomas han aumentado su aportación al TS Social, registrando un crecimiento del 7,4% CAGR₁₃₋₁₇.

Gráfico 47

Evolución de la financiación pública autonómica destinada al TS Social entre los años 2013-2017 (M€)

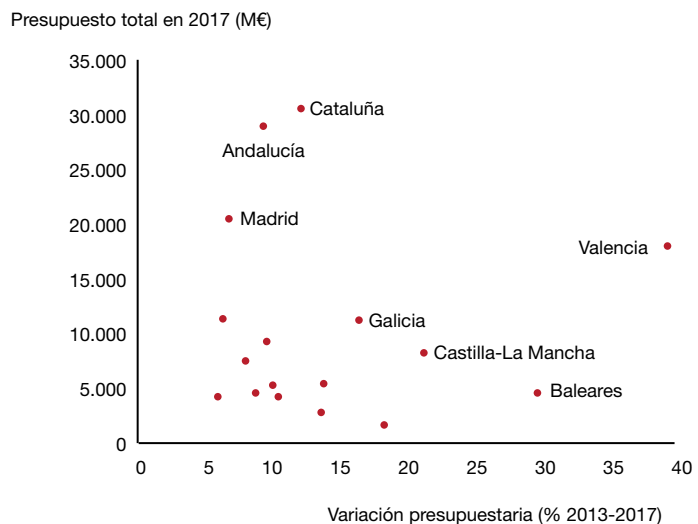


Fuente: Análisis de PwC a partir de información de Eurostat, Ministerio de Hacienda.

La financiación autonómica al TS social ha experimentado un incremento del 7,4% CAGR₁₃₋₁₇ colocándose prácticamente en niveles de antes de la crisis económica...

Gráfico 48

Evolución presupuestaria por Comunidades Autónomas entre los años 2013-2017¹



Fuente: Análisis de PwC a partir de información del Ministerio de Hacienda.

...provocado principalmente por un incremento generalizado de los presupuestos de todas las Comunidades Autónomas.

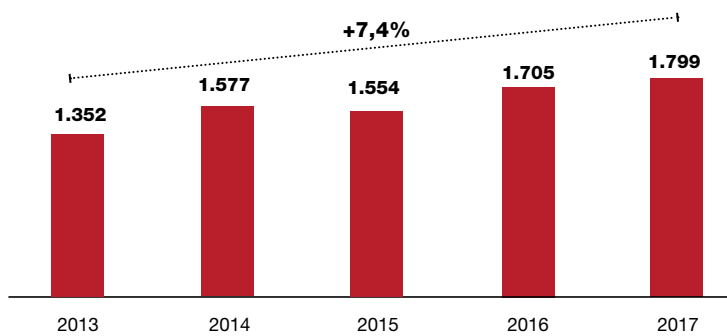
¹ En el anexo se proporciona el detalle completo de los datos.

Local

Al tratarse de administraciones territoriales dependientes de las autonómicas, la evolución de la financiación está muy ligada; la financiación local a las entidades del TS Social ha experimentado un crecimiento del 7,4% CAGR¹³⁻¹⁷.

Gráfico 49

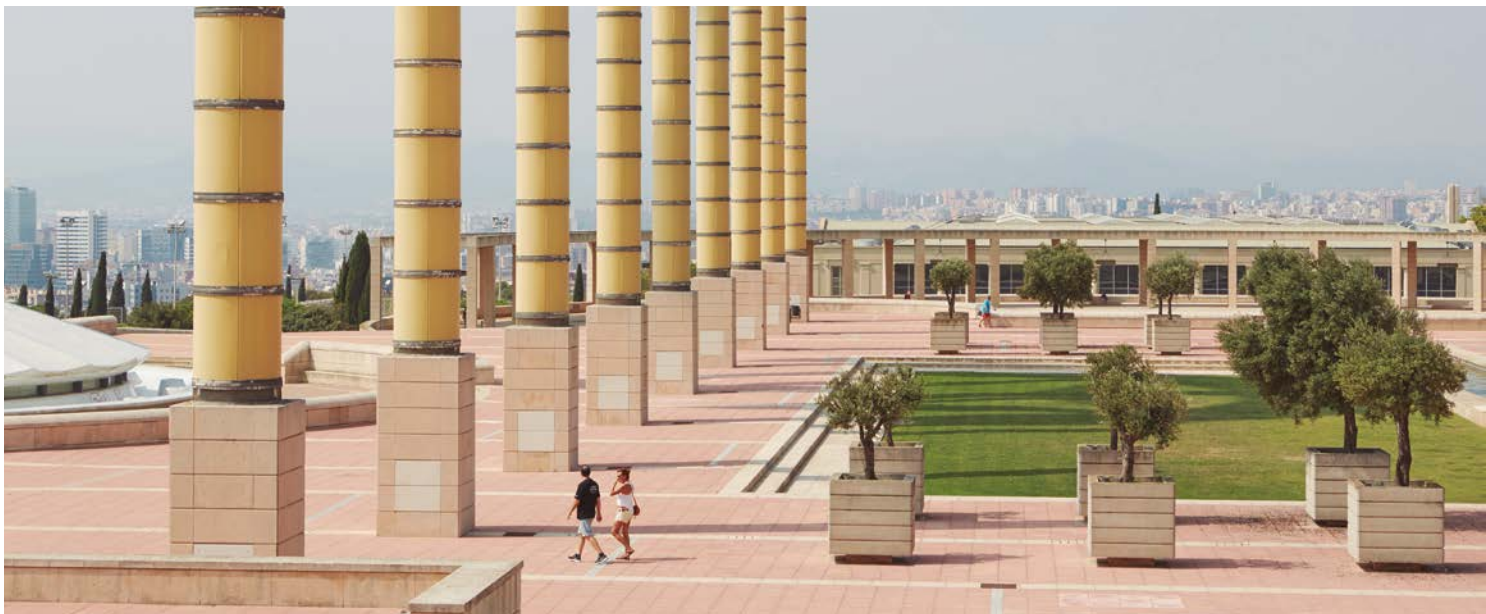
Evolución de la financiación pública local destinada al TS Social entre los años 2013-2017 (M€)



Fuente: Análisis de PwC a partir de información de Eurostat, Ministerio de Hacienda.

Tras los recortes presupuestarios que se produjeron durante los años de crisis, las partidas destinadas al TS Social han ido aumentando progresivamente hasta alcanzar casi los 1.800 millones de euros, un 33% más que lo registrado en 2013.

Dentro de la financiación local se contempla tanto la de ayuntamientos, como consejos comarcales y diputaciones provinciales.

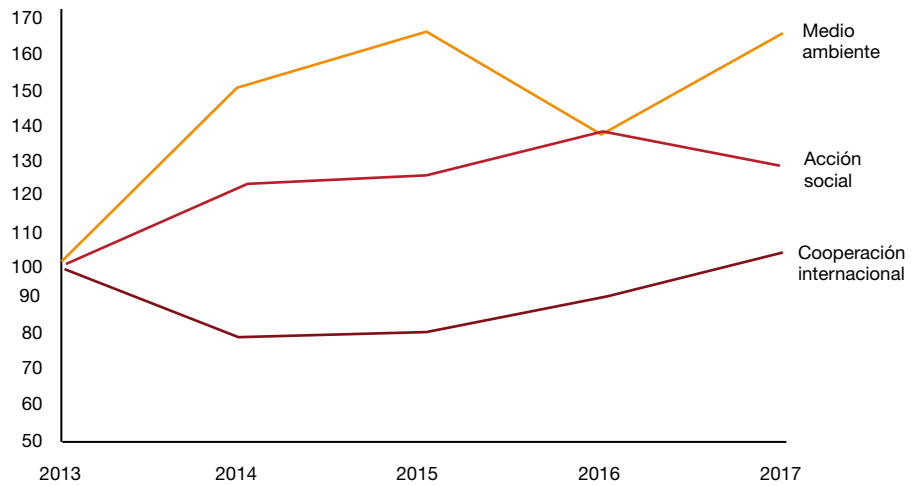


Destino de los fondos

El mix de financiación pública por ámbito de actuación se ha mantenido constante en el periodo 2013-2017 y la gran mayoría de la financiación sigue concentrándose en acción social. En cuanto a la evolución, cabe destacar la evolución positiva de los últimos años sobre todo la financiación pública destinada a cuestiones medioambientales y de acción social.

Gráfico 50

Evolución de la financiación pública destinada al TS Social por ámbito de actuación entre los años 2013-2017 (Base 2013)

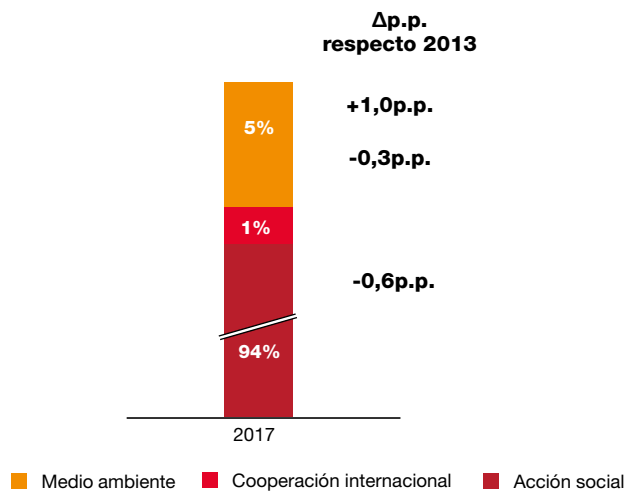


Fuente: Análisis de PwC a partir de datos de Eurostat, Ministerio de Hacienda, X Solidaria, UAFSE.

Durante los últimos años la financiación pública dedicada a cooperación internacional se ha incrementado levemente (3,5%), al contrario que la destinada a medio ambiente y acción social que ha experimentado aumentos del 64,7% y del 28,7% respectivamente. Sin embargo, la senda positiva de la financiación pública destinada a acción social se ha frenado en el año 2017, ya que ha producido un descenso de más del 2%.

Gráfico 51

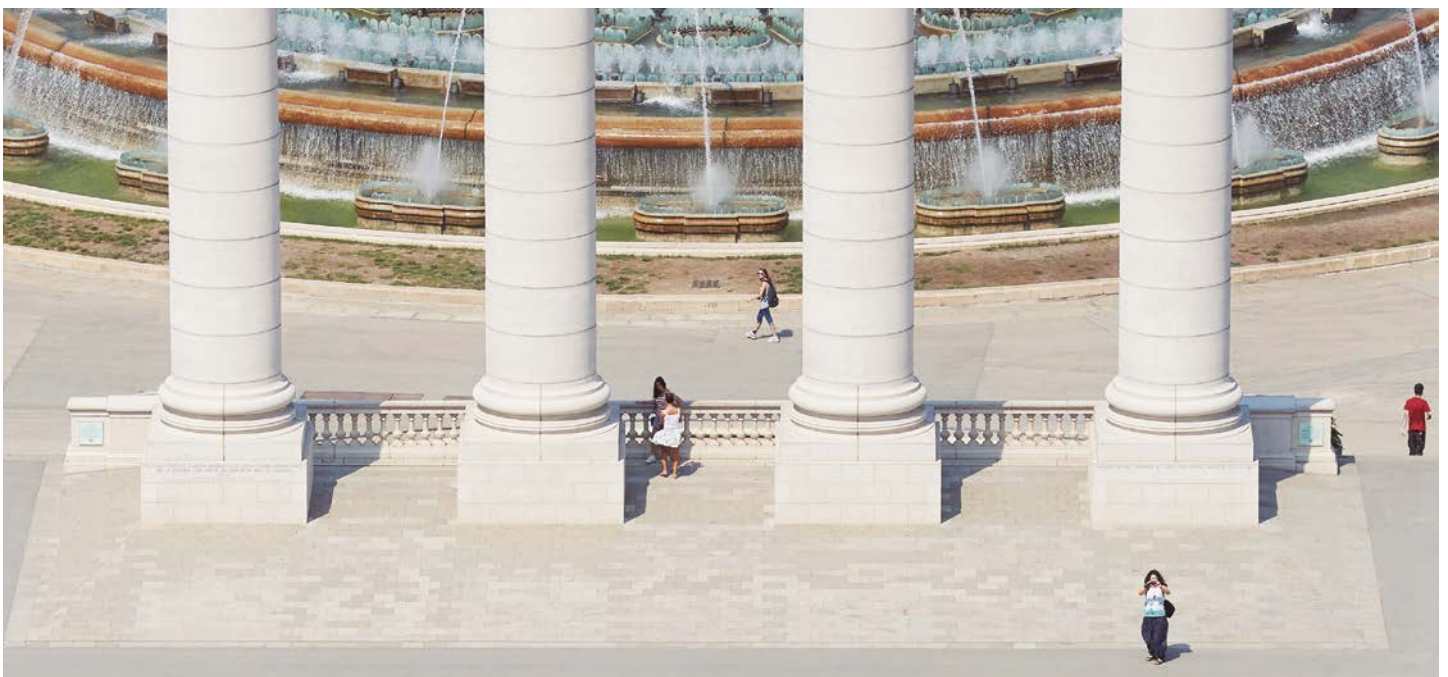
Distribución de la financiación pública destinada al TS Social por ámbito de actuación en el año 2017 (M€ %)



.....

Fuente: Análisis de PwC a partir de información de Eurostat, Ministerio de Hacienda, X Solidaria, UAFSE.

Con la llegada de la recuperación económica, las prioridades de las Administraciones Públicas en lo que respecta a la financiación del TS Social se han mantenido prácticamente idénticas, si bien se ha optado por una mayor asignación de recursos a fines medioambientales (+1,0p.p.), fundamentalmente desde el ámbito autonómico y local.



2.3.3. Financiación privada

La financiación privada también se ha incrementado desde el año 2013, aunque en menor medida que la pública, alcanzando un CAGR₁₃₋₁₇ del 5,0%, con un mayor crecimiento de las fuentes de financiación propias.

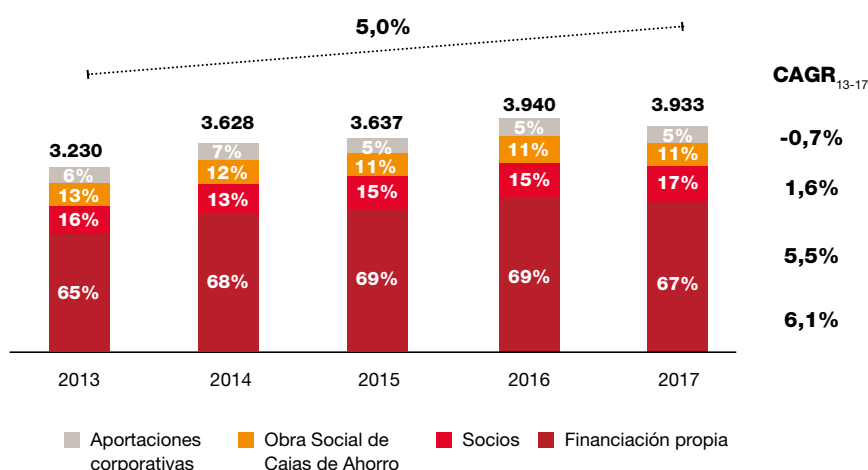
Tabla 4

Resumen de la evolución de la financiación privada del TS Social entre los años 2013-2017

Aportaciones corporativas	Las aportaciones corporativas se han mantenido prácticamente constantes en el periodo 2013-2017 a pesar del incremento de casi el 35% en el número de empresas que han aportado recursos al TS Social. La reducción de la donación media y la disminución en el peso de la aportación de las empresas al TS Social han impedido el crecimiento.
Obra Social de Cajas de Ahorro	Con la reestructuración bancaria aún presente, la financiación de las Cajas de Ahorros no repuntó hasta 2016, alcanzando en 2015 un mínimo de 388 millones de euros. El incremento en 2017 fue del 15% en relación a 2015.
Socios	Las aportaciones de socios siguieron descendiendo después de la crisis hasta 2015; a partir de ese momento las cuantías totales procedentes de los socios comenzaron a aumentar. Uno de los motivos por los que se incrementó la financiación por esta vía fue la reforma en el IRPF que se produjo en los años 2015 y 2016, gracias a la cual se incrementaba el porcentaje de deducción para las aportaciones a las ONGs.
Financiación propia	De todas las fuentes de financiación privada, la financiación propia ha experimentado el mayor crecimiento con un 6,1% CAGR ₁₃₋₁₇ , aumentando su presencia en el mix hasta llegar a un 67% en 2017.

Gráfico 52

Evolución de la financiación privada total del TS Social entre los años 2013-2017 (M€)



Fuente: Análisis de PwC a partir de información de CECA, AEFr, Agencia Tributaria.

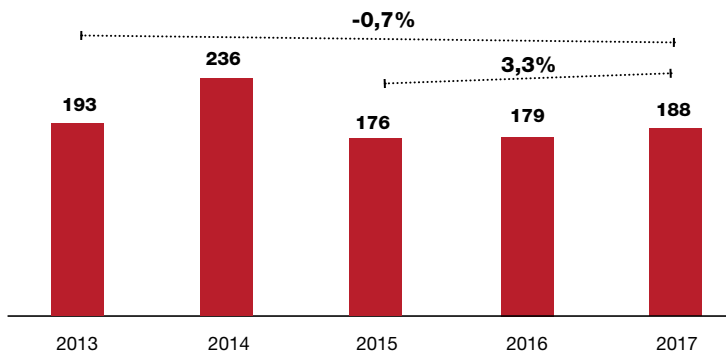
El mix de fuentes de financiación no ha variado significativamente, aunque el mayor crecimiento se concentra en las fuentes de captación propias, aumentando en un 6,1% CAGR₁₃₋₁₇.

Aportaciones corporativas

Las aportaciones corporativas se han mantenido prácticamente constantes en el periodo 2013-2017, gracias al crecimiento del 3,3% CAGR de los años 2015 - 2017 que revirtió la caída anterior.

Gráfico 53

Evolución de la financiación privada al TS Social procedente de empresas entre los años 2013-2017 (M€)

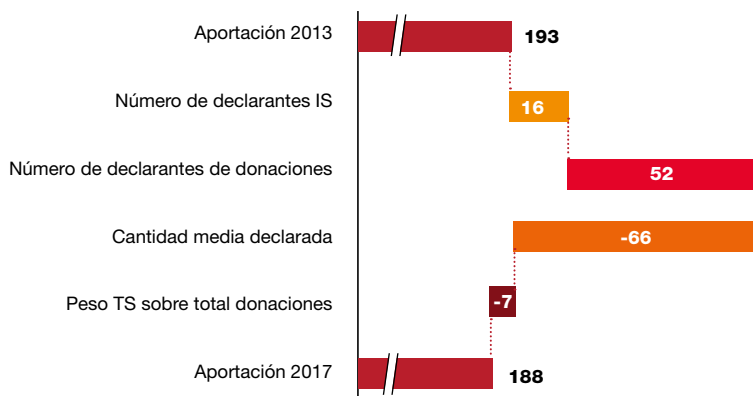


Fuente: Análisis de PwC a partir de información de la Agencia Tributaria.

A lo largo de estos últimos cinco años la financiación procedente de las aportaciones empresariales se ha mantenido constante...

Gráfico 54

Desglose de los efectos explicativos de la evolución de la financiación procedente de empresas (M€)



Fuente: Análisis de PwC a partir de información de la Agencia Tributaria.

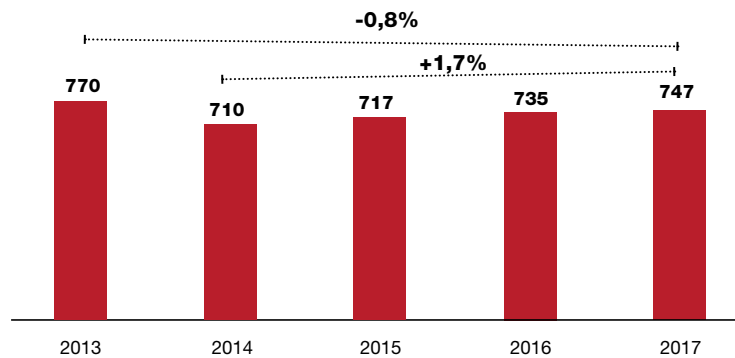
...a pesar del importante incremento en el número de declarantes de donaciones (cerca del 35%). La reducción de la donación media, al igual que la disminución en el peso de la aportación de las empresas al TS Social sobre el total de donaciones ha impedido el crecimiento de esta fuente de financiación.

Obra Social de Cajas de Ahorro

Tras el descenso en la financiación sufrido con el inicio de la reestructuración de las Cajas de Ahorros, los fondos destinados al TS Social comenzaron a aumentar paulatinamente desde 2015-2016.

Gráfico 55

Evolución del importe destinado a Obra Social entre los años 2013 – 2017 (M€)



Fuente: Análisis de PwC a partir de información de CECA.

Las aportaciones destinadas a Obra Social por parte de las Cajas de Ahorro se han mantenido prácticamente constante durante el periodo, con una ligera disminución en conjunto (CAGR₁₃₋₁₇ del -0,8%), si bien se produjo un cambio de tendencia en 2015, y desde entonces ha aumentado la cuantía todos los años.

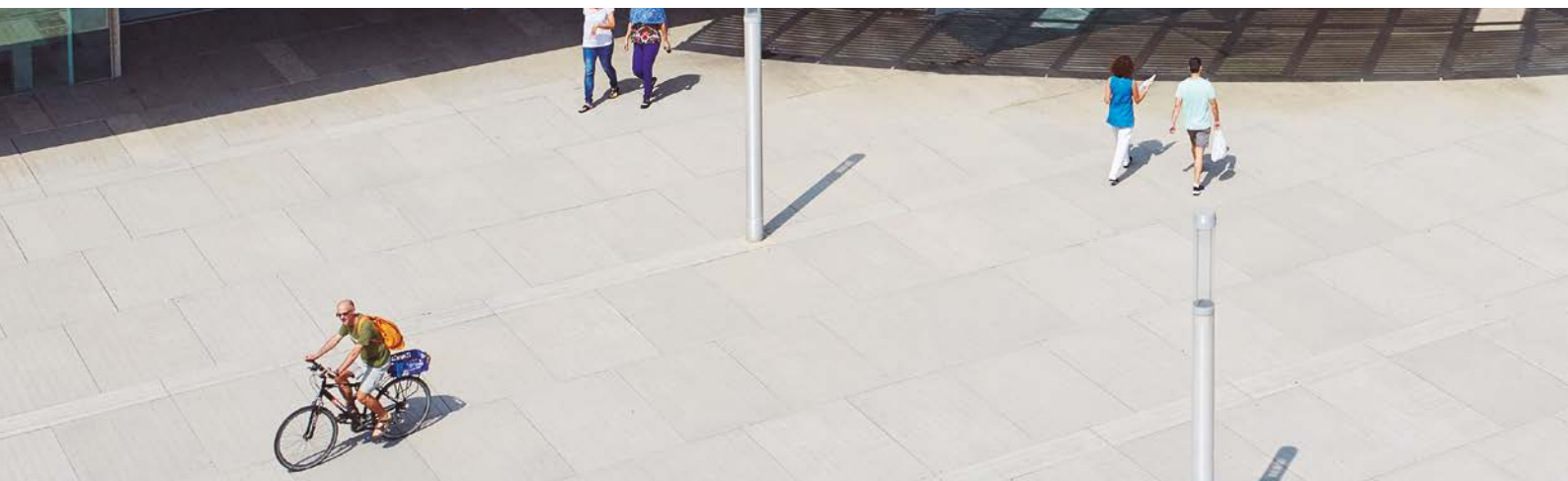
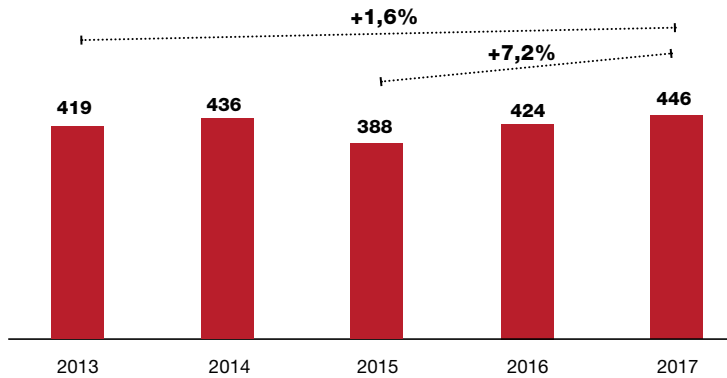


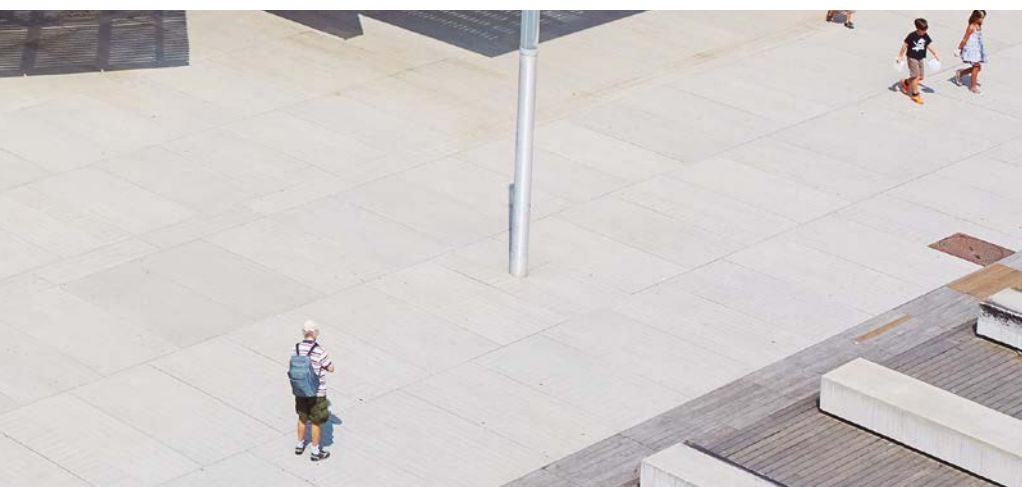
Gráfico 56

Evolución del importe destinado al TS Social entre los años 2013-2017 (M€)



.....
Análisis de PwC a partir de información de CECA.

El incremento de las aportaciones al TS Social viene motivado por un mayor foco en la financiación de entes dirigida al medio ambiente, en detrimento de la Acción Social, por lo que la proporción de ésta, que aún sigue siendo mayoritaria, se ha visto erosionada.



“El año 2016 vuelve a reflejar una mejora en la inversión en Obra Social, tras el freno de la tendencia descendente que se inició a partir del año 2008, consecuencia principalmente de la crisis económica. [...] Los incrementos de los últimos años confirman [...] una estabilización de la inversión, fruto del gran esfuerzo de las entidades para mantener su actividad social en los últimos años”.

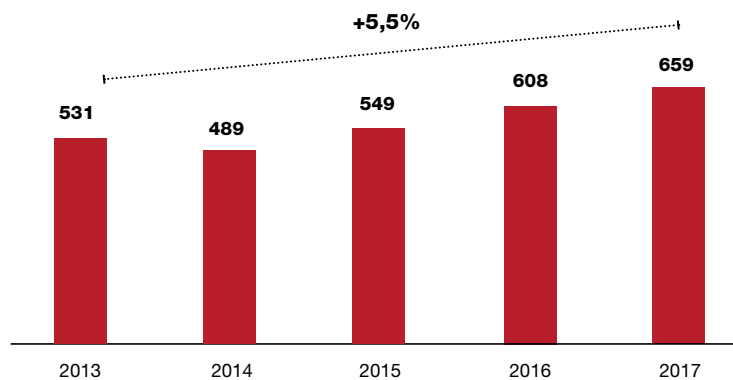
Anuario Social CECA 2016.

Socios

Desde 2013 la financiación proveniente de las cuotas de socios ha aumentado en un 5,5% CAGR₁₃₋₁₇, resistiendo la bajada en la cuota media por socio gracias al aumento del número de personas que se afilian a las organizaciones del TS Social.

Gráfico 57

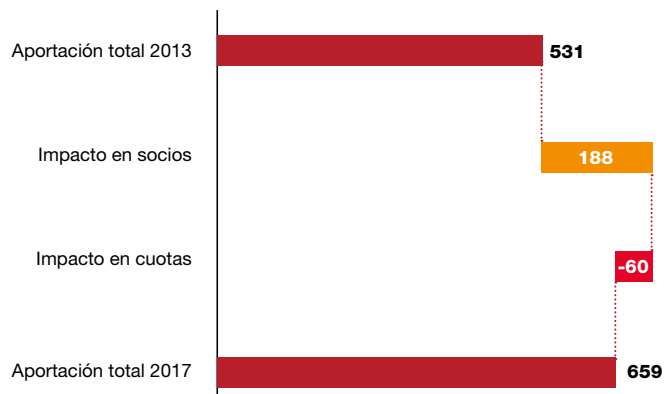
Evolución de la financiación privada al TS Social procedente de socios entre los años 2013-2017 (M€)



Fuente: Análisis de PwC a partir de información de la AEFr, INE.

Gráfico 58

Desglose de los efectos explicativos de la evolución de la financiación procedente de socios (M€)

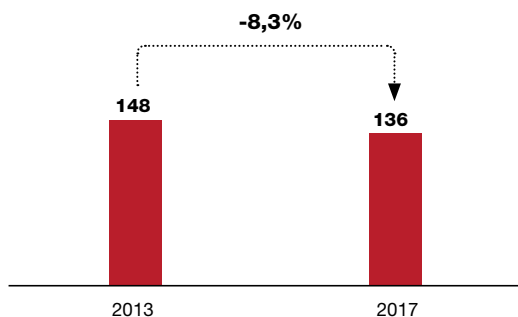


Fuente: Análisis de PwC a partir de información de la AEFr, INE.

A pesar de que durante el periodo 2013-2017 las cuotas medias han continuado reduciéndose (a pesar de que se incrementaron un 2,0% entre 2016 y 2017 terminando con la tendencia negativa de los últimos años), el fuerte incremento en el número de socios afiliados lo compensa, y hace que en términos globales las aportaciones sean cada año superiores.

Gráfico 59

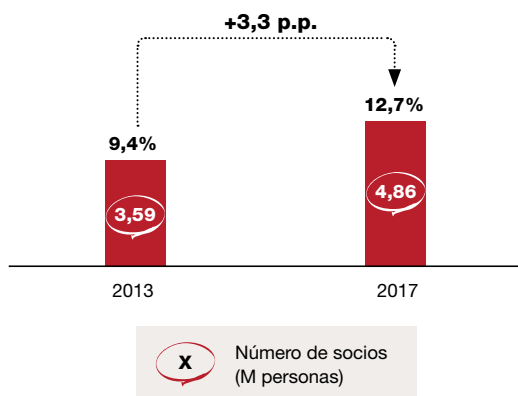
Evolución de la cuota media de los socios regulares entre los años 2013-2017 (€)



Fuente: Análisis de PwC a partir de información de Eurostat, AEFr.

Gráfico 60

Porcentaje de socios regulares de organizaciones del Tercer Sector Social, años 2013-2017 (% sobre el total de la población¹)



Fuente: Análisis de PwC a partir de información de Eurostat, AEFr.

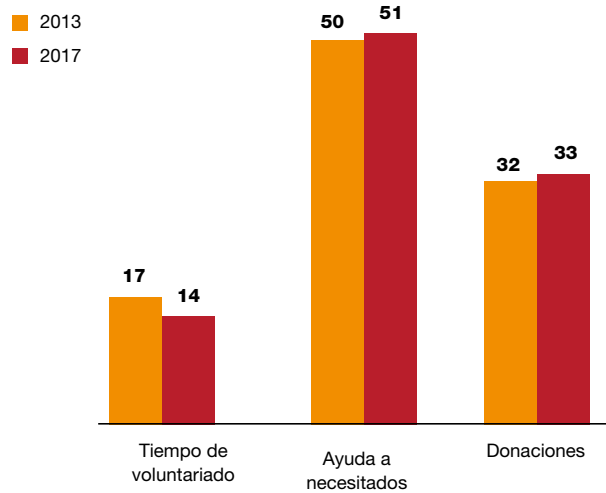
Como se observa en los gráficos desagregados, la tendencia que venía de antes de 2012 en cuanto a la reducción de la cuota media por socio sigue estando presente, reduciéndose en un 8,3% entre 2013 y 2017. Por el contrario, se observa que este efecto está siendo contrarrestado con la entrada de nuevos socios, derivado de una mayor concienciación social y de la reforma en el IRPF de los años 2015 y 2016. Esta reforma trajo consigo un aumento en el porcentaje de deducción para las aportaciones a las ONG.

¹ El porcentaje de socios corresponde con el cociente entre el número de socios regulares y la población mayor de 18 años.

El actual contexto de crecimiento económico ha contribuido a aumentar ligeramente la sensibilización de la sociedad en ayuda a los necesitados y donaciones. Sin embargo, España sigue estando peor posicionada en población donante en comparación con otros países de Europa.

Gráfico 61

Evolución de los distintos indicadores de sensibilización de la sociedad, años 2013-2017 (% población adulta)



Fuente: Análisis de PwC a partir de información de *World Giving Index*.

En el periodo 2013-2017, la sensibilización de la población española sobre el TS Social se mantuvo constante en términos de donaciones y ayuda a necesitados y por el contrario se redujo el tiempo de voluntariado.

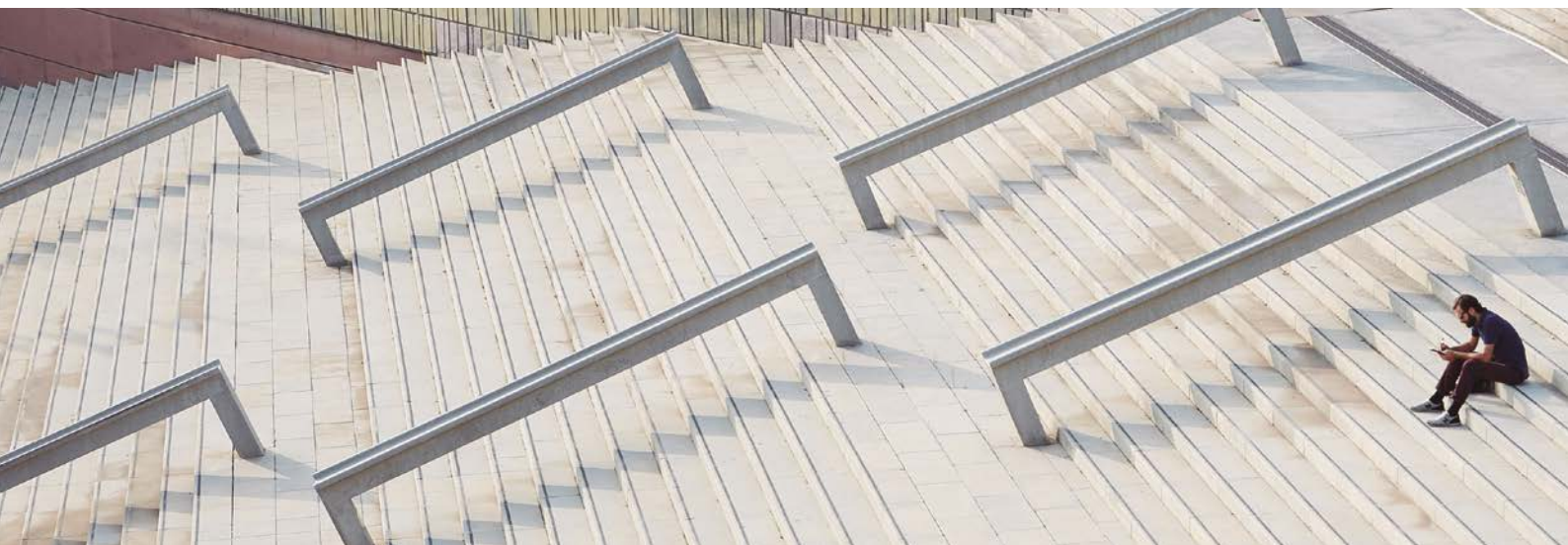
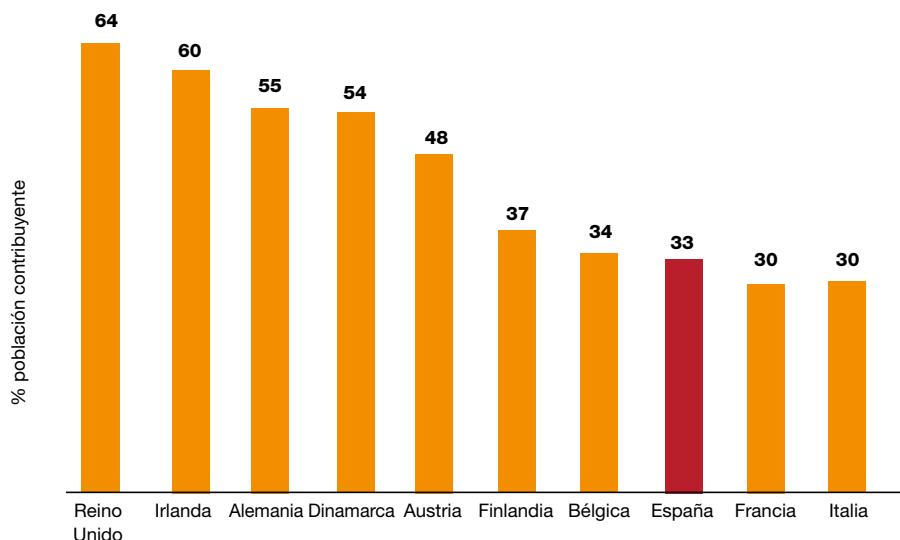


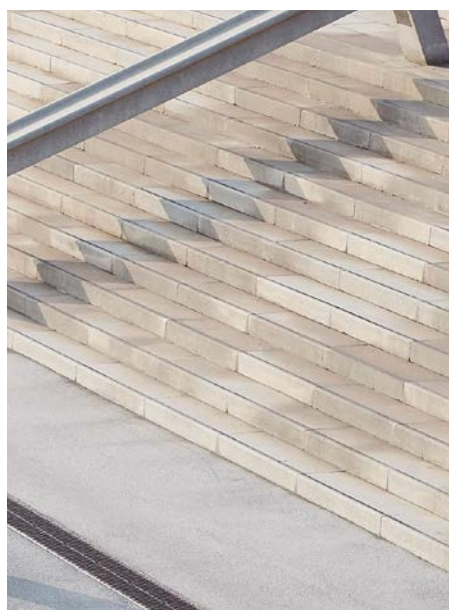
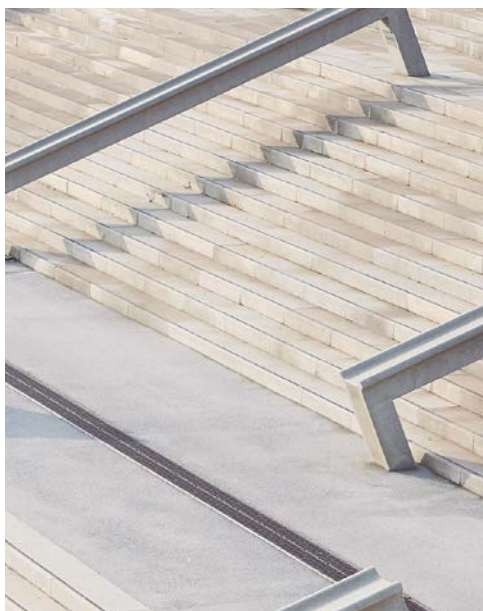
Gráfico 62

Benchmark de la población donante en los principales países europeos, año 2017 (%)



Fuente: Análisis de PwC a partir de información de World Giving Index, AEFr.

A pesar del incremento de la población donante en España de los últimos años, el dato continúa siendo muy inferior al de otros países europeos, lo que hace que nos encontremos a la cola entre los países de nuestro entorno, y por tanto existe un amplio campo de mejora.



¿Cuál es el perfil del donante a ONG en España?

“La AEFr ha señalado que el 33% de población contribuyente es un ‘dato altamente positivo porque rompe la barrera del 20% de colaboración ciudadana en la que estábamos instalados desde el comienzo de la crisis’. A pesar del aumento, la AEFr también alerta de que los datos están ‘muy lejos’ de los otros países europeos y apunta a la obtención de fondos y colaboración privada como ‘indispensable’ para la sostenibilidad del Tercer Sector”.

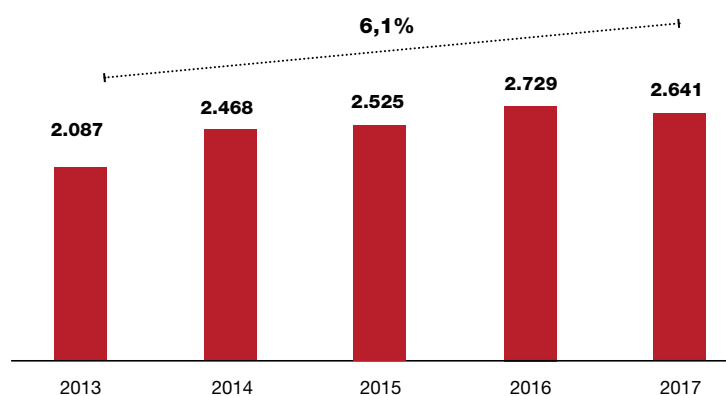
Europa Press (20/07/2017).

Financiación propia

En línea con los aumentos del resto de partidas de financiación privada, la financiación propia de las entidades del TS Social ha registrado el crecimiento más alto con un CAGR₁₃₋₁₇ del 6,1%.

Gráfico 63

Evolución de la financiación propia del TS Social entre los años 2013-2017 (M€)



.....
Fuente: Análisis de PwC a partir de información de las memorias de las entidades singulares, entrevistas a entidades del sector.

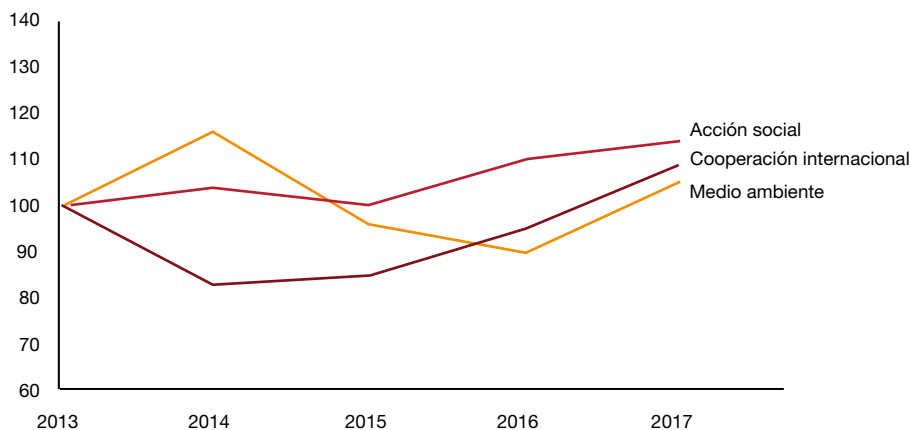
La búsqueda de nuevas formas de financiación por parte de las entidades del TS Social, unido a la recuperación del consumo privado y al aumento de la contratación para parte de las Administraciones Públicas ha permitido aumentar la captación por estas vías.

Destino de los fondos

Al igual que en el caso de la financiación pública, el destino de la financiación privada se ha mantenido constante entre los años 2013 y 2017. La mayor parte de esta financiación se encuentra en las entidades de acción social y ha tenido un aumento en este periodo cercano al 15%. La financiación destinada a medio ambiente y cooperación internacional también ha aumentado, aunque de forma más moderada, un 5,5% y un 8,2% respectivamente.

Gráfico 64

Evolución de la financiación privada¹ por ámbito de actuación entre los años 2013-2017 (Base 2013)

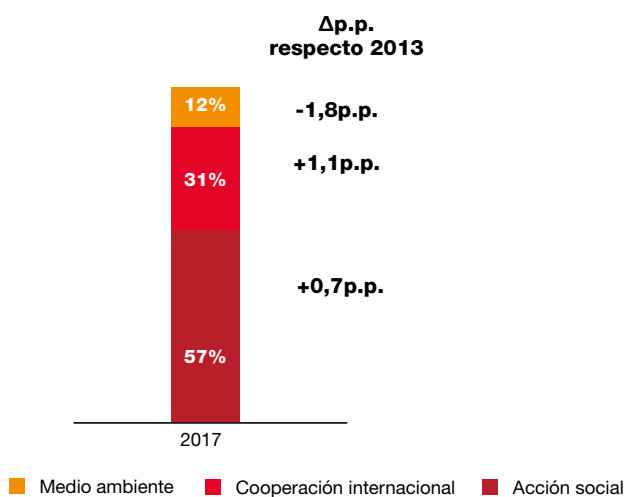


Fuente: Análisis de PwC a partir de datos de Eurostat, Ministerio de Hacienda, X Solidaria, UAFSE.

¹ Excluyendo financiación propia.

Gráfico 65

Distribución de la financiación privada² destinada al TS Social por ámbito de actuación en el año 2017 (M€, %)

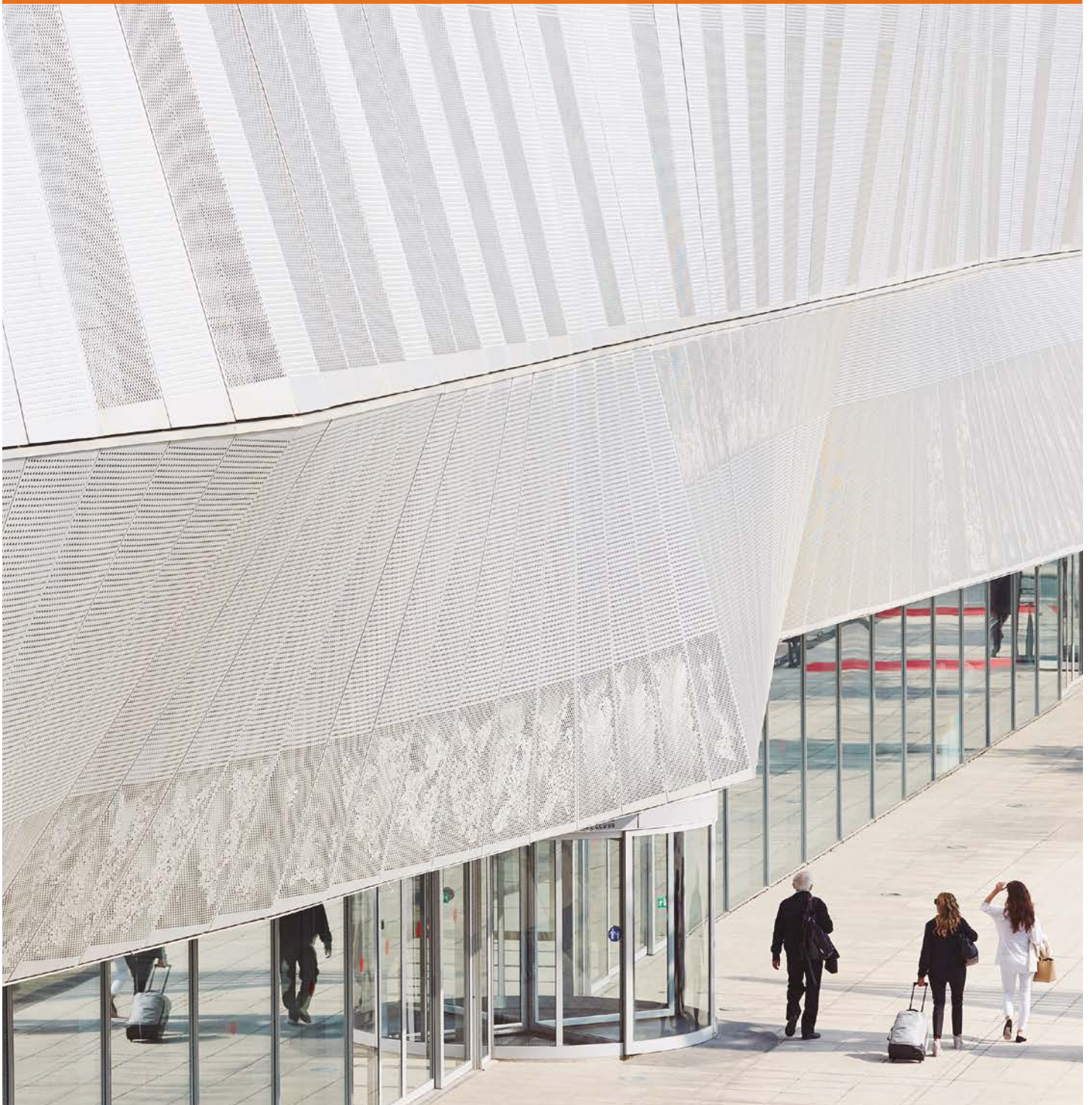


Fuente: Análisis de PwC a partir de información de CECA, AEFr, Agencia Tributaria.

² Excluyendo financiación propia.

Aunque la nota predominante en el mix de financiación privada es la estabilidad, en este periodo se han producido ligeros cambios. Así, la financiación para cuestiones relacionadas con el medio ambiente ha perdido peso relativo en la distribución de los fondos privados en favor de la cooperación internacional y de la acción social.

3. Perspectivas a 2018-2022



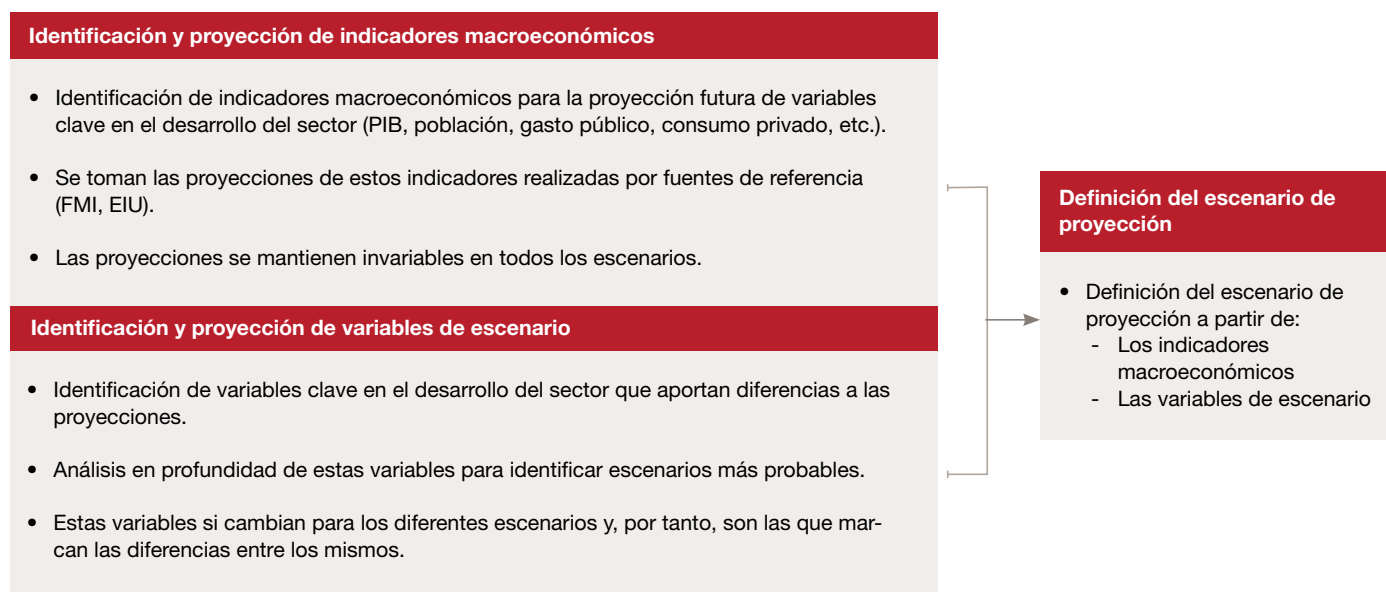
3.1. Metodología

Para realizar las proyecciones a futuro en relación a la financiación del TS Social, se ha definido un escenario a partir de la identificación de variables clave que afectan a la captación de recursos del sector.

A partir de la identificación de los indicadores macroeconómicos y las variables de escenario clave, se proyectan las posibles tendencias en cuanto a la financiación con la que contará el TS Social en los años venideros. Asimismo, en el cuestionario realizado al universo de entidades del sector se preguntó acerca las perspectivas de financiación a futuro. En este sentido, los resultados obtenidos son muy similares a las estimaciones realizadas.

Figura 5

Base metodológica de las proyecciones



.....

Fuente: Análisis de PwC.

Figura 6

Principales hipótesis consideradas para las variables clave que afectan a la financiación del TS Social

VARIABLE	FUENTE DE FINANCIACIÓN A LA QUE AFECTA	VOLUMEN	RACIONAL	FUENTE
Presupuesto total destinado a España 2021-2027	Europea	~ 9.000m€	<ul style="list-style-type: none"> La entidad administradora de los fondos prevé un importe parecido al 2007-2013 y 2014-2020. Una mejora de las condiciones económicas del país puede suponer un ligero descenso. 	UAFSE, entrevistas de PwC
% de dedicación a presupuesto ministerial del gobierno central	Estatad (PGE)	↓ presupuesto ministerial (en línea con periodo 2008-2011)	<ul style="list-style-type: none"> Después de haber alcanzado picos por desempleo se espera recuperar los niveles de dedicación previos a la crisis. 	IGAE, IHS, entrevistas de PwC
% de declarantes que marcan la casilla del 0,7%	Estatad (IRPF)	↑ aumento de 1,0p.p. anual	<ul style="list-style-type: none"> Crecimiento histórico de +1p.p. anual desde 2008. Previsión de continuación e intensificación de las campañas de X Solidaria. 	X Solidaria, Agencia Tributaria
Gasto en TS Social de las CCAA	Autonómica	↑ aumento de 0,02.p.p. anual	<ul style="list-style-type: none"> Se esperan alcanzar los niveles previos a la crisis en lo que a porcentaje del presupuesto destinado al TS Social se refiere. 	Ministerio de Hacienda y Función Pública
Inversión total en Obra Social	Obra Social de Cajas de Ahorros	↑ aumento al 1,72% CAGR ¹⁴⁻¹⁶	<ul style="list-style-type: none"> Incremento de la inversión en Obra Social, la cual experimentó un cambio de tendencia desde 2014. 	CECA, entrevistas de PwC
Cuota anual media	Socios	↑ aumento al 1,90% CAGR ¹⁷⁻²¹	<ul style="list-style-type: none"> En línea con el crecimiento del consumo privado y la inflación en los próximos años. 	AEFr, IHS, entrevistas de PwC
% de declarantes de donaciones corporativas	Aportaciones corporativas	~ aumento de 0,01p.p. anuales	<ul style="list-style-type: none"> Incremento histórico 2011-2015 de +0,05p.p. Responsables de RSC confirman la continuación de esa tendencia a futuro. 	Agencia Tributaria, entrevistas de PwC

.....
Fuente: Análisis de PwC.

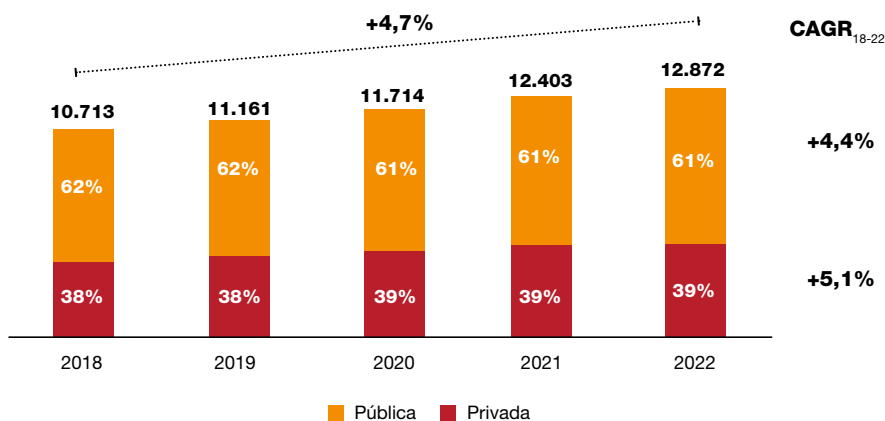
3.2. La financiación del TS Social en un entorno de crecimiento económico (2018-2022)

Tras un periodo de crisis 2008-2012 en el que la financiación total cayó a un ritmo del 2,3% CAGR, y un periodo posterior de recuperación entre 2013-2017 con un crecimiento del 6,1% CAGR, se espera un crecimiento de la financiación del 4,7% CAGR para el periodo 2018-2022. Para que se cumplan estas perspectivas será necesario que las Administraciones se comprometan con el TS Social y que no se vuelvan a producir situaciones como el descenso en la financiación procedente de los PGE de 2017.

El incremento en la financiación del TS Social que se espera en los próximos años vendrá impulsado principalmente por un crecimiento de la financiación autonómica y local (pública) y, por el lado privado, por el aumento de la financiación propia y la proveniente de socios. En términos reales, se espera que para el año 2020 se pueda volver a los niveles de financiación anteriores a la crisis (año 2010).

Gráfico 66

Previsión de la evolución de la financiación total al TS Social entre los años 2018-2022 (M€)



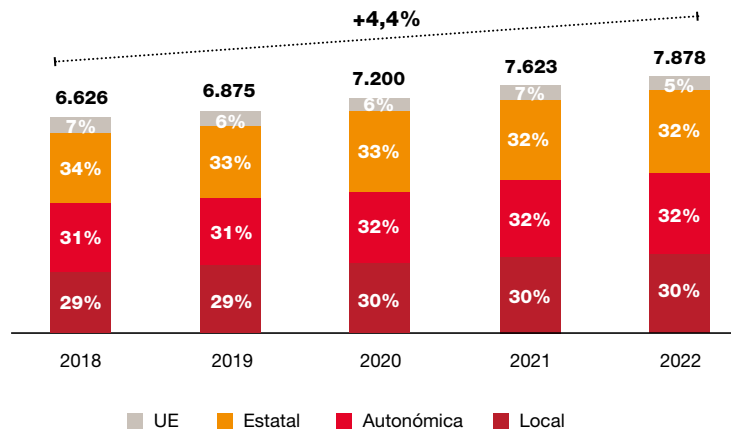
Fuente: Análisis de PwC a partir de información de IHS Markit, FMI, INE.

Tras un fuerte periodo de recuperación entre los años 2013 y 2017 del 6,7% CAGR, se espera un crecimiento más moderado del 4,4% de la financiación pública para el periodo 2018-2022.

Tras un periodo marcado por el crecimiento de la financiación pública motivado por las políticas activas de empleabilidad, para los próximos años se espera un crecimiento más moderado. Este crecimiento vendrá motivado por un incremento de la aportación por la asignación del 0,7% de IRPF (ligada al ciclo económico) y por el aumento de la dedicación de los presupuestos al TS Social por parte de las Administraciones autonómicas y locales.

Gráfico 67

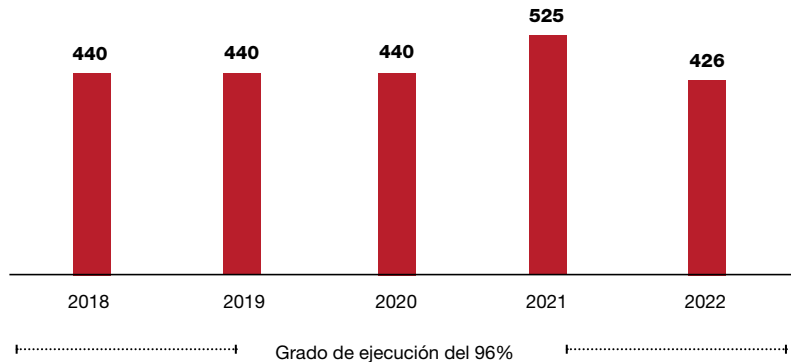
Previsión de la evolución de la financiación pública al TS Social entre los años 2018-2022 (M€)



Fuente: Análisis de PwC a partir de información de IHS Markit, FMI, INE.

Gráfico 68

Previsión de la evolución de la distribución anual de los fondos europeos destinados al TS Social durante el periodo 2008-2022 (M€)

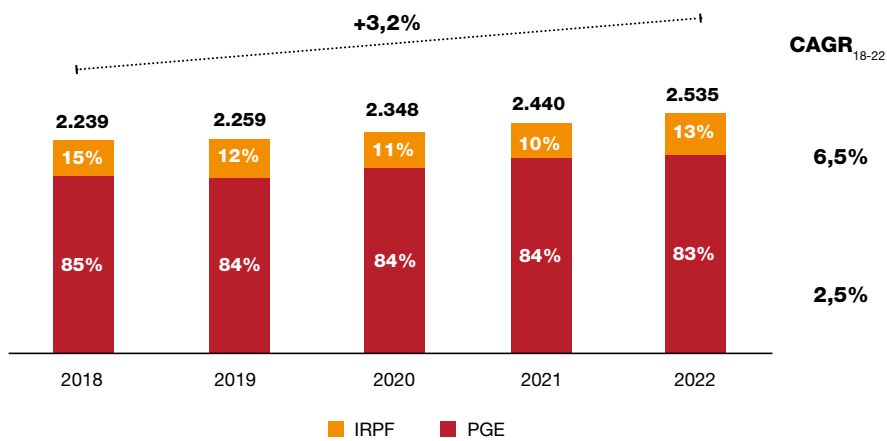


Fuente: Análisis de PwC a partir de información de Eurostat, UAFSE, IHS Markit, FMI, INE.

Para los próximos años se espera una tendencia continuista hasta la finalización del Fondo Social Europeo en 2020. A partir de ese momento, la previsión es de continuidad en la financiación para el siguiente periodo con un grado de ejecución similar.

Gráfico 69

Previsión de la evolución de la financiación pública destinada al TS Social procedente de los PGE e IRPF entre los años 2018-2022 (M€)



Fuente: Análisis de PwC a partir de información de Eurostat, Ministerio de Hacienda, X Solidaria, IHS Markit, FMI, INE.

En los próximos años se prevé un crecimiento de la financiación pública procedente de la Administración central sostenida del 3,2% CAGR₁₈₋₂₂. Este crecimiento vendrá impulsado en mayor medida por los fondos del IRPF que crecerán a un ritmo del 6,5% CAGR debido a un aumento en el número de declarantes que seleccionarán la casilla destinada a fines sociales y por un incremento de la renta media. La financiación que dedicará la Administración al TS Social vía PGE tendrá un incremento más moderado del 2,5% CAGR, lo que provocará que pierda 2p.p. de peso en el mix.

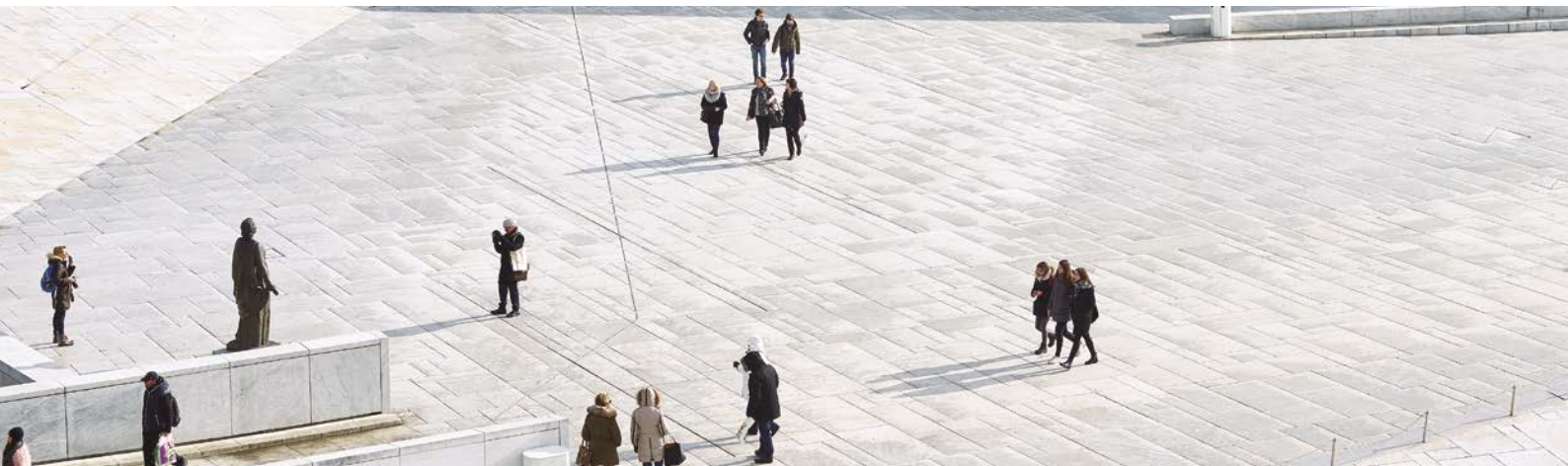
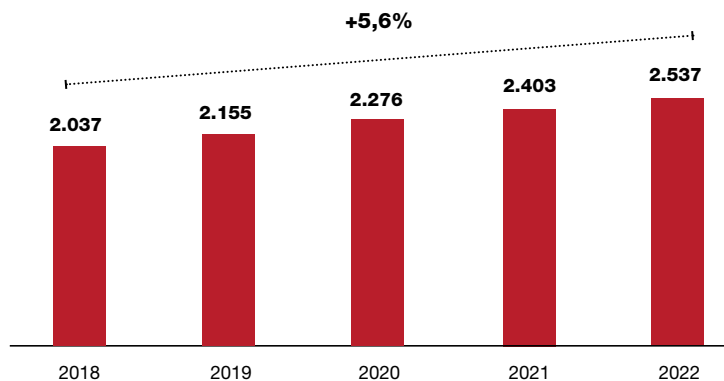


Gráfico 70

Previsión de la evolución de la financiación pública autonómica destinada al TS social entre los años 2018-2022 (M€)

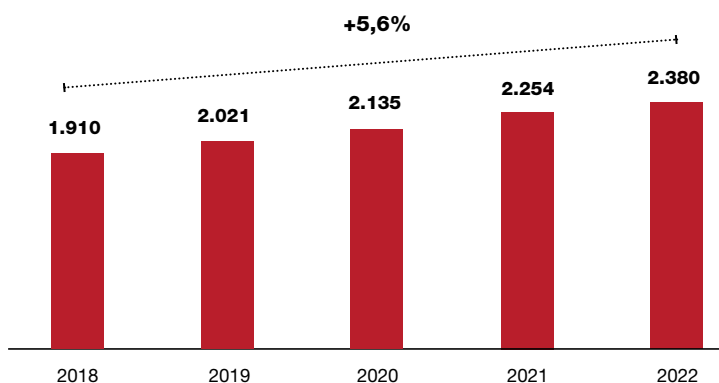


Fuente: Análisis de PwC a partir de información de Eurostat, Ministerio de Hacienda, IHS Markit, FMI, INE.

Se espera que la financiación autonómica y local tenga una evolución positiva en el periodo 2018-2022 en consonancia con las previsiones de crecimiento económico, y también por un ligero incremento en las cuantías que dedicarán de sus presupuestos al TS Social. Durante estos años se espera que se recuperen e incluso se superen los niveles de financiación autonómica y local previos a la crisis económica.

Gráfico 71

Previsión de la evolución de la financiación pública local destinada al TS Social entre los años 2018-2022 (M€)



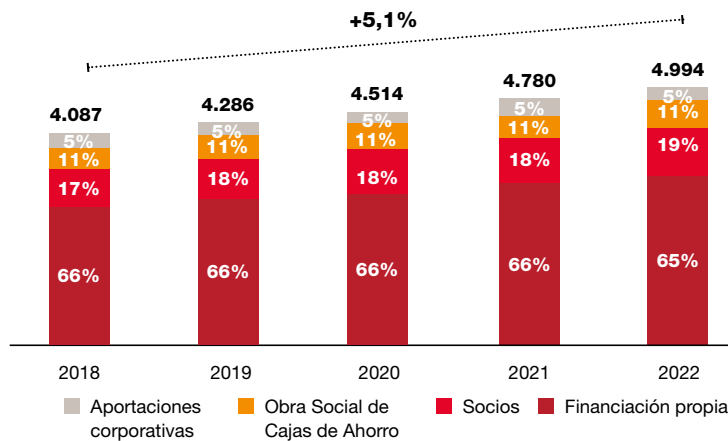
Fuente: Análisis de PwC a partir de información de Eurostat, Ministerio de Hacienda, IHS Markit, FMI, INE.

Tras un periodo de recuperación entre 2013-2017 del 5,0% CAGR, las expectativas son buenas de cara al futuro y se ha proyectado un crecimiento continuista de la financiación privada del 5,1% CAGR para los próximos años.

En los últimos años se ha producido un crecimiento fundamentado en la búsqueda de nuevas vías de financiación propia, y para el futuro se espera un crecimiento en línea con los últimos años: continua la recuperación de parte de la financiación de la obra social de las Cajas de Ahorro; crecen las aportaciones corporativas en línea con el ciclo económico; aumentan el número de socios y las aportaciones; sigue creciendo la financiación propia como consecuencia de las acciones puesta en marcha por las entidades del sector.

Gráfico 72

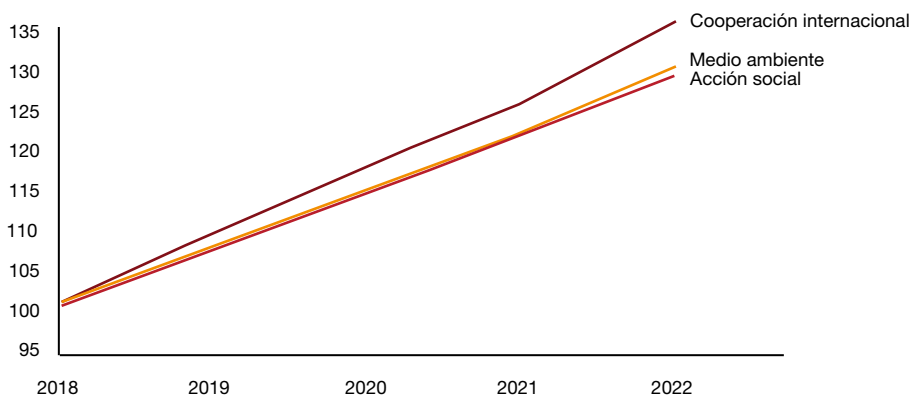
Previsión de la evolución de la financiación privada al TS Social entre los años 2018-2022 (M€)



Fuente: Análisis de PwC a partir de información de IHS Markit, FMI, INE.

Gráfico 73

Previsión de la evolución de la financiación privada al TS Social por ámbito de actuación entre los años 2018 – 2022 (Base 2018)



Fuente: Análisis PwC a partir de información de IHS Markit, FMI, INE.

En los próximos años se espera que el mix de financiación se mantenga constante, y que la mayor parte de la financiación, alrededor del 65%, continúe concentrándose en acción social. En lo que respecta a la evolución, se prevé un avance positivo y muy similar de la financiación privada en los tres ámbitos de actuación, si bien será ligeramente superior la destinada a cooperación internacional.

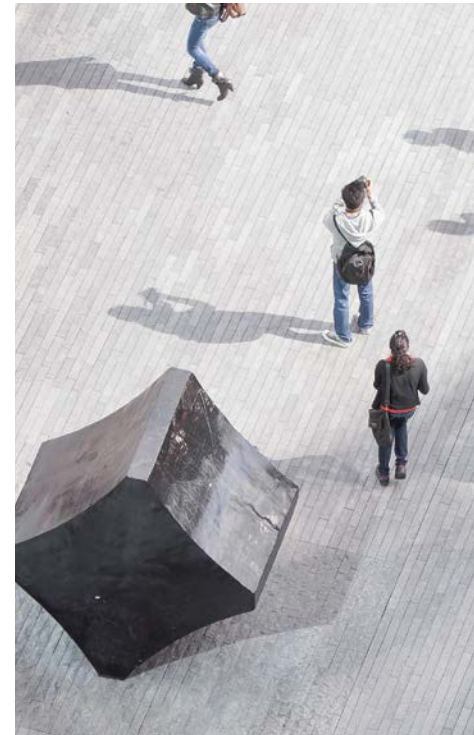
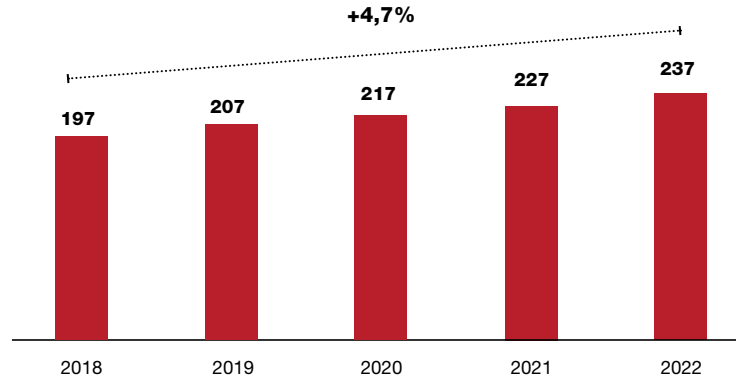


Gráfico 74

Previsión de la evolución de la financiación privada al TS Social procedente de empresas entre los años 2018-2022 (M€)

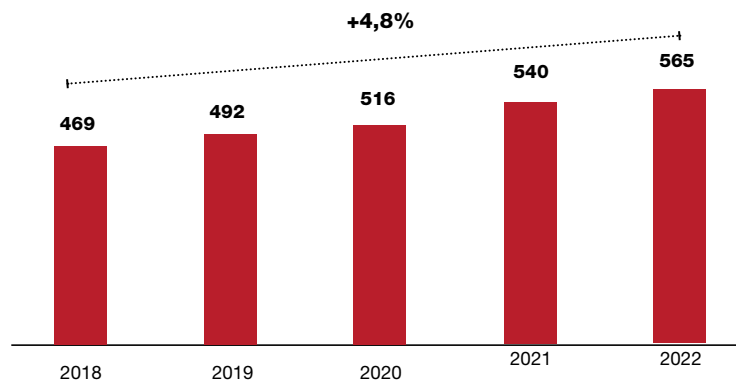


Fuente: Análisis de PwC a partir de información de la Agencia Tributaria, IHS Markit, FMI, INE.

La recuperación de las aportaciones corporativas que se inició en 2016 continuará, ya que el crecimiento previsto de la financiación procedente de empresas será del 4,7% CAGR₁₈₋₂₂. Aunque la donación media se mantendrá constante, el incremento de más de un 20% en el número de declarantes de donaciones provocará esta senda positiva.

Gráfico 75

Previsión de la evolución de la financiación de Obra Social destinada al TS Social durante entre los años 2018-2022 (M€)

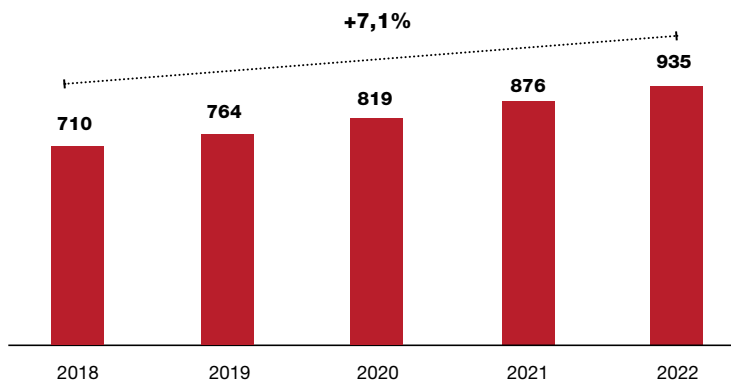


Fuente: Análisis de PwC a partir de información de la CECA, IHS Markit, FMI, INE.

Aunque no se recuperarán los niveles de los años previos a la crisis, las perspectivas de la financiación procedente de la Obra Social son positivas para los próximos años, con un crecimiento previsto del 4,8% CAGR₁₈₋₂₂. Este crecimiento positivo está ligado al ciclo económico y a una mayor concienciación por parte de las entidades financieras, que incrementarán los recursos para acción social y medio ambiente.

Gráfico 76

Previsión de la evolución de la financiación privada al TS Social procedente de socios entre los años 2018-2022 (M€)

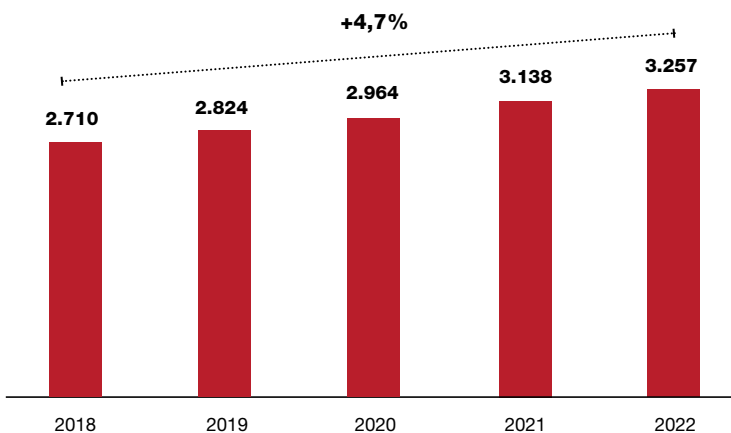


Fuente: Análisis de PwC a partir de información de la AEFr, IHS Markit, FMI, INE.

Tras un periodo de recuperación que comenzó en 2015, la financiación procedente de los socios continuará creciendo entre 2018 y 2022 a un ritmo del 7,1% CAGR. Para los próximos años se espera que continúe el crecimiento en el número de socios (5,1% CAGR₁₈₋₂₂), y que la cuota media empiece a incrementarse tras varios años de caídas en unos 10 euros a lo largo de todo el periodo para situarse en el entorno de los 150 euros.

Gráfico 77

Previsión de la evolución de la financiación propia del TS Social entre los años 2018-2022 (M€)



Fuente: Análisis de PwC a partir de información de las memorias de entidades singulares, IHS Markit, FMI, INE.

Las acciones puestas en marcha por las entidades del TS Social durante los últimos años continuarán dando sus frutos en el futuro ya que se espera un crecimiento de la financiación propia del 4,7% CAGR₁₈₋₂₂.



4. Retos a abordar y ámbitos de actuación del TS Social en un contexto de cambio



The background image is an aerial photograph of a public square. The square is paved with grey rectangular tiles. In the upper left, there is a bronze sculpture of a bull. Several people are walking or sitting on the square. A curved metal railing runs across the middle of the square. In the lower right, there is a tall, cylindrical, metallic structure. The overall scene is bright and sunny, with long shadows cast across the pavement.

4.1. ¿Cómo afectan las Megatrends globales al TS Social?

En los próximos años el mundo sufrirá una transformación sin precedentes motivada por cinco tendencias globales ('Megatrends') que ya hoy en día están teniendo un profundo impacto. Estas tendencias globales son de carácter macroeconómico y geoestratégico y serán la fuente de los principales retos y oportunidades en el futuro.

El mundo en que vivimos va a sufrir una profunda transformación en los próximos años nunca antes vista motivada fundamentalmente por cinco factores que PwC¹ ha denominado *Megatrends*. Las empresas privadas, Gobiernos y otras organizaciones llevan tiempo reflexionando sobre cómo van a impactar estas tendencias globales de carácter macroeconómico y estratégico en su actividad y están adaptando sus estrategias con el objetivo de anticipar estos grandes cambios y así seguir siendo relevantes en las sociedades en las que operan. En definitiva, el futuro que viene nos depara cambios disruptivos y, por tanto, se abre un periodo retador de grandes oportunidades de crecimiento y desarrollo combinado con grandes retos y amenazas. Por ello, en los próximos años será clave anticiparse y acomodar la estrategia y la misión de las organizaciones teniendo en cuenta las *Megatrends*.



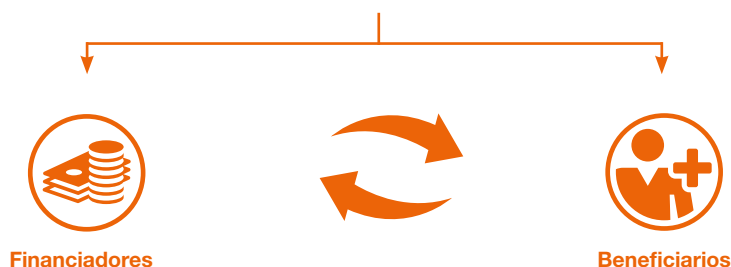
¹ <https://www.pwc.co.uk/issues/megatrends.html>

Figura 7

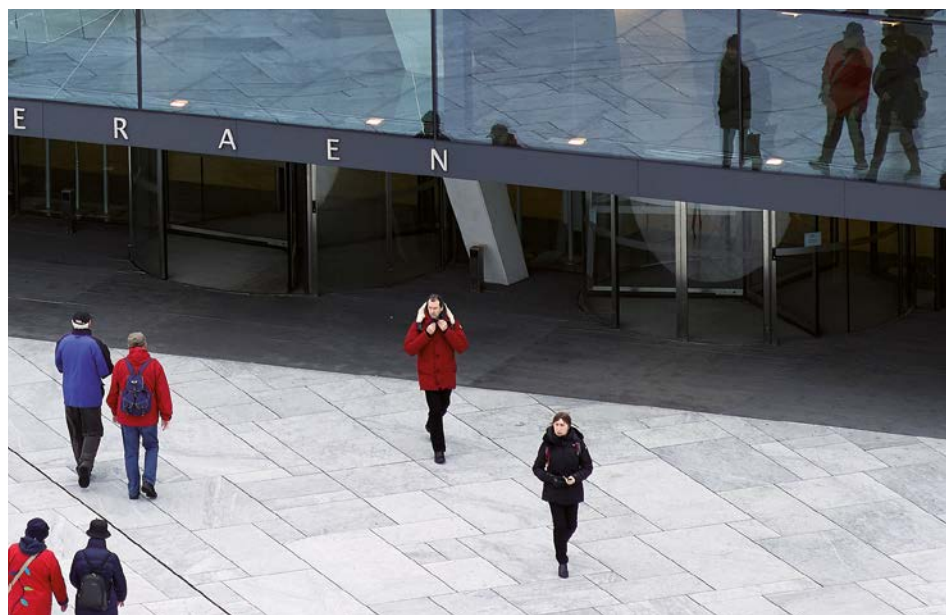
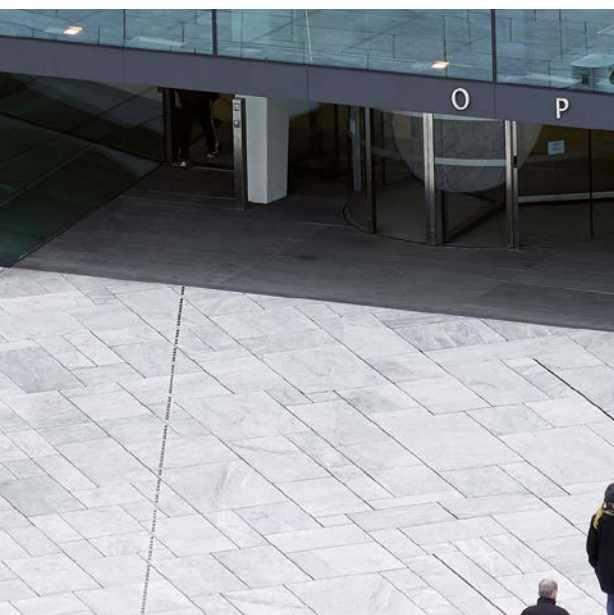
Principales *Megatrends*



Visión estratégica



.....
Fuente: PwC.



Para el Tercer Sector estas *Megatrends* tendrán implicaciones relevantes en el medio y largo plazo que, si cabe, serán incluso más relevantes que para otros sectores dadas sus propias particularidades. En concreto, el hecho de que el TS Social tenga dos escenarios diferenciados, financiadores y beneficiarios, hará que las implicaciones de las *Megatrends* sean aún mayores. Por tanto, a la hora de realizar el ejercicio de reflexión estratégica sobre cómo afectarán los cambios globales, el sector debe considerar tanto a los financiadores como a los beneficiarios, teniendo en cuenta las interacciones entre éstos y las organizaciones del TS Social, y también las que se produzcan entre ellos mismos.

Cada una de las cinco *Megatrends* incidirán de manera directa y acusada sobre el TS Social. Por ejemplo, el cambio demográfico convertirá a España en un país con una elevada proporción de gente mayor de 65 años, y por tanto se incrementarán las demandas sociales para las personas de edad avanzada. El proceso acelerado de urbanización permitirá a determinadas entidades obtener mejoras de eficiencia, dado que beneficiarios y donantes estarán más concentrados geográficamente, pero también traerá aparejado nuevas necesidades vinculadas a la despoblación rural. El cambio climático incrementará el nivel de actividad de las entidades del sector dedicadas a cuestiones medioambientales, para lo cual será necesario que estas entidades dimensionen sus estructuras adecuadamente. Como consecuencia de los avances tecnológicos, las entidades tendrán que adaptar su manera de trabajar y la forma en la que se relacionan con sus *stakeholders*, y tendrán que aprovechar las oportunidades que ofrecen estas nuevas herramientas si quieren seguir jugando un papel relevante en la sociedad. Por último, el cambio en los poderes económicos mundiales trasladará el papel a jugar por cada país en las rentas disponibles para el TS Social y en las demandas de los beneficiarios.

Con todo ello, el sector no puede ser ajeno a estos cambios tan profundos y debe reflexionar desde un punto de vista estratégico acerca de cómo pueden impactar las *Megatrends* en sus planes de futuro y en su visión de la misión.

“Las megatrends van a tener un impacto muy relevante sobre el TS Social, que debe realizar un profundo ejercicio de reflexión estratégica para entender cómo pueden afectarle estos cambios globales”.

4.2. El TS Social ante un entorno cambiante: retos, ámbitos de actuación y acciones

El entorno cambiante y las nuevas necesidades que demandan los grupos de interés del TS Social han propiciado la aparición de una serie de retos a abordar, y que en el presente informe se han agrupado en cuatro categorías o ámbitos según su naturaleza: visión estratégica, económicos, relacionales e internos.

Figura 8

Principales retos del TS Social¹



.....
Fuente: Análisis de PwC.

¹ En el Gráfico 80 del Anexo se encuentra el detalle de los resultados obtenidos en la encuesta acerca de la importancia para las entidades del TS Social de cada uno de los retos.

Una vez identificados los retos a los que se enfrenta el TS Social, las entidades del sector deben plantearse cuál es la mejor manera de abordarlos teniendo en cuenta su propio contexto y emprender nuevas vías de trabajo y acciones que les ayuden a estar preparados para enfrentarse a ellos.

Retos específicos para las fundaciones corporativas

Las fundaciones corporativas comparten una gran parte de las preocupaciones y retos del resto de entidades del TS Social. Asimismo, por su condición de entidades que dependen de una empresa que supone su principal línea de financiación y con la que se deben de alinear en cuanto a sus actuaciones, tienen particularidades y retos específicos a los que deben dar respuesta.

Algunos de los retos que son muy relevantes para las entidades del TS Social no lo son tanto para las fundaciones corporativas, por ejemplo, la sostenibilidad económica o la colaboración con empresas por su propia idiosincrasia. Sin embargo tienen una serie de retos específicos a los que se van a enfrentar en los próximos años. En lo que respecta a aspectos relacionales, en el futuro tendrán que mejorar la comunicación externa e interna con el objetivo de dar a conocer su misión y su actividad a los diferentes grupos de interés. En relación a los retos internos, las fundaciones corporativas tienen tres retos adicionales específicos: establecer órganos de gobierno efectivos que permitan sacar el máximo partido de la colaboración con la compañía, relacionar la actividad de la fundación con la estrategia de la corporación para alcanzar intereses comunes y conseguir la involucración de los empleados de la empresa en las actividades de la fundación para multiplicar su impacto.



.....
Fuente: Análisis de PwC.

“Tal será la magnitud de los cambios, que el sector necesitaría tener estructuras nuevas para dar respuesta a los problemas del futuro”.

Director Fundación

Anticipación ante cambios en la demanda social

En los próximos años se esperan cambios muy relevantes, algunos de ellos disruptivos, que afectarán de manera decisiva al conjunto de la sociedad, y por tanto también al TS Social. Las *Megatrends* tendrán un profundo impacto sobre la actividad del TS Social español en el futuro. Por ejemplo, los cambios demográficos que se están produciendo van a provocar que la media de edad de la población española sea elevada, lo que posiblemente requiera de una mayor intervención para cubrir las necesidades sociales de las personas mayores. El cambio climático será una de las preocupaciones más importantes de la sociedad, y ello implicará que las entidades del TS Social dedicadas a cuestiones medioambientales tendrán que jugar un rol trascendental. En cuanto a los cambios tecnológicos, el Tercer Sector tendrá que involucrarse de forma muy activa en cuestiones de formación en nuevas tecnologías para evitar la exclusión social (brecha digital). El proceso de urbanización será más acusado en los años venideros, lo que supondrá la despoblación de muchas zonas rurales de España. En este ámbito el TS Social tendrá que dar cobertura a determinadas necesidades sociales de la población rural con objeto de evitar su exclusión. Por último, el cambio en los poderes económicos mundiales producirá un trasvase en las demandas sociales entre países, y aquellos que tradicionalmente eran demandantes pasarán a prestar ayuda a otros, y viceversa. En definitiva, los cambios que se producirán en las demandas sociales hacen necesario que las entidades del sector lleven a cabo un ejercicio de reflexión estratégica a largo plazo.

Asimismo, en los próximos años existe la posibilidad de que el statu quo actual en relación a la cobertura de las necesidades sociales se vea modificado. En este sentido, va a ser la propia sociedad la que decida si vamos hacia un modelo en el que tengan más peso las Administraciones en la provisión de servicios sociales, o por el contrario tenga que ser el TS Social el que adopte un rol más relevante. Ante esto el TS Social debe reflexionar sobre cuál es el papel que quiere jugar el sector en la provisión de servicios sociales en el futuro.

Sin embargo, en la actualidad la mayor parte de las entidades no están llevando a cabo ejercicios de visión estratégica a largo plazo que permitan prever los cambios en las necesidades sociales. La escasez de recursos económicos y humanos en gran parte de las entidades hace que las organizaciones del TS Social tengan una visión de corto plazo en cuanto a su gestión operativa.

Ámbitos de actuación

- 1 Realizar ejercicios de reflexión estratégica que permitan a las entidades sacar conclusiones sobre cómo están afectando las *Megatrends* a su actividad, y por tanto puedan anticipar los cambios en las demandas sociales.
- 2 Adoptar una posición unánime y clara sobre el rol que quiere asumir en el futuro el TS Social en la provisión de servicios sociales.

“Las entidades deberán reflexionar sobre cómo les afectan los cambios en la demanda social y adaptar su misión y plan de acción a los mismos”.

Acciones

- Desarrollar ejercicios internos de revisión de rol y misión de la entidad en aquellos casos en los que sea necesario.
- Organizar sesiones conjuntas con los diferentes agentes involucrados (i.e. entidades del TS Social, sector asistencial privado, Administraciones Públicas centrales y autonómicas) para abordar los problemas del sector con un enfoque sistémico que permita identificar roles y responsabilidades.
- Elaborar estudios de demanda a futuro que definan qué asistencia es la que se debe dar. Para ello las organizaciones del TS Social tienen que involucrar a sus receptores/beneficiarios, siendo ésta la única forma de poder anticipar en cierta medida las necesidades del futuro.



“En nuestra organización tenemos ahora 10.000 socios a través de aplicación móvil con una aportación mensual de 3€, esto es el futuro, porque eventualmente esta tipología de aportación se va a extender al 100% de la base de socios”.

Director Ejecutivo Fundación

Revolución demográfica en la sociedad (2D)

El cambio demográfico que está sufriendo la sociedad con la *Generación Millennial* va a desencadenar un cambio en la manera en que se relacionan las organizaciones del TS Social con sus donantes y sus beneficiarios. En concreto, será necesario gestionar de manera diferente el trabajo diario, la comunicación de la misión y las actividades. En muchos casos, el *Millennial* será donante, voluntario y activista, por lo que sus exigencias serán diferentes a las del donante o voluntario actual.

Ámbitos de actuación

- 1 Incorporar en la estrategia de las entidades el impacto que va a tener sobre su actividad la revolución demográfica, tanto desde un punto de vista de la captación de recursos, como también desde la prestación de servicios a la sociedad.

Acciones

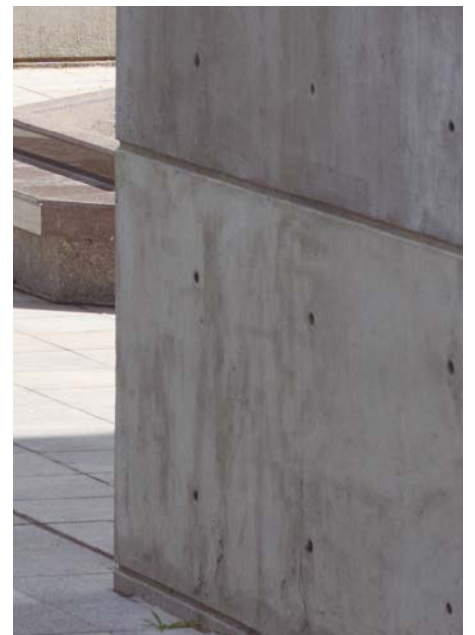
Para la dimensión del voluntario / donante

- Implementar esquemas que hagan más flexibles las formas de colaboración con las entidades del TS Social.
- Promover las colaboraciones temporales (“micro voluntariados”) por tiempos reducidos o por proyectos concretos. Con la llegada de los voluntarios de la Generación Millennial los potenciales beneficios son significativos, dado que muchas de las entidades del sector van a tener la posibilidad de disponer de talento al que no tenían acceso hasta ahora.
- Fomentar las relaciones colaborativas con empresas, ya que pueden proporcionar de manera temporal recursos humanos con talento que de otra manera serían inalcanzables.
- Incorporar nuevas formas de financiación alejadas de la cuota tradicional de socio.

Para la dimensión del beneficiario

- Elaborar planes estratégicos que pongan el foco en la demanda del futuro.
- Establecer un marco conjunto en el que se fomente la reflexión y coordinación entre las entidades del Tercer Sector.

“Las entidades del TS Social deberán valorar el impacto que los cambios demográficos tendrán tanto en su misión como en la manera de relacionarse con sus stakeholders”.



“La necesaria estabilidad del modelo financiero requerirá de modelos innovadores, con mayor peso de la financiación privada, con herramientas digitales y financiación pública con compromisos a medio y largo plazo”.

Sostenibilidad y estabilidad del modelo financiero

La alta dependencia de la financiación pública de las entidades del TS Social (en 2017 el 62% del total de la financiación del sector ha sido pública) genera un alto nivel de incertidumbre presupuestaria, y por tanto limita la capacidad de planificación. Las entidades con una mayor dependencia de los fondos públicos se encuentran con graves problemas a la hora de ejecutar sus misiones y están muy condicionadas por el carácter anual de la mayoría de las subvenciones públicas. Es necesario que a medio plazo exista un modelo económico sostenible y que las entidades del TS Social puedan ser capaces de ejecutar programas de carácter plurianual, de atraer talento, y ofrecer salarios competitivos a sus empleados y contratos de mayor calidad.

Ámbitos de actuación

- 1 Diversificar fuentes de financiación.

Acciones

Por el lado de la financiación privada

- Crecer en socios ya que son una fuente relevante de generación de ingresos y teniendo en cuenta que España se encuentra muy por debajo de la media europea en cuanto a población donante.
- Impulsar la donación *online*.
- Aplicar las nuevas técnicas que la economía conductual (*Behavioral Economics*) y la gestión del *Big Data* aportan.
- Impulsar la creación de modelos de colaboración con empresas mediante la creación de proyectos que beneficien a las dos partes y que estén alineados con la estrategia de la empresa, y en los que las entidades del TS Social sean capaces de integrarse en la operativa y objetivos estratégicos de las compañías.

Por el lado de la financiación pública

- Incrementar las partidas presupuestarias dedicadas a la financiación del TS Social y así poder hacer frente a la demanda creciente que tienen las entidades del sector.
- Incrementar la concurrencia de las entidades del Tercer Sector a licitaciones públicas para la provisión de determinados servicios sociales.

Ámbitos de actuación

2

Proponer nuevas fórmulas de financiación para lograr que los financiadores se comprometan económicamente con los proyectos a medio y largo plazo.

Acciones

- Alcanzar acuerdos con empresas, Administraciones Públicas y donantes para que adquieran compromisos de financiación a medio o largo plazo. En relación a la financiación que aportan en la actualidad y a los proyectos que apoyan es necesario buscar compromisos de los *stakeholders* para que se comprometan de principio a fin con los mismos. Por ejemplo, en el caso de las Administraciones Públicas se pueden adoptar programas de financiación plurianuales similares a los de la Unión Europea, o los que puso en marcha el Gobierno de España destinados al fomento de la I+D.

Ámbitos de actuación

3

Conseguir mejoras en la fiscalidad y aumentar la eficiencia operativa de las entidades.

Acciones

- Mejorar la fiscalidad emprendiendo acciones encaminadas a conseguir un doble objetivo: (i) obtener unos mejores incentivos fiscales para la financiación de entidades del TS Social y (ii) mejorar la propia fiscalidad de las organizaciones del sector.
- Controlar los costes de estructura mejorando la eficiencia apalancándose en las nuevas tecnologías y en la transformación digital.

“Las organizaciones del sector creen que uno de los motivos principales en los que se basa la colaboración entre organizaciones es la existencia de una relación personal entre los responsables de las mismas, ya que es fundamental la confianza para que estas fórmulas funcionen adecuadamente”.

Colaboración con otras entidades del sector

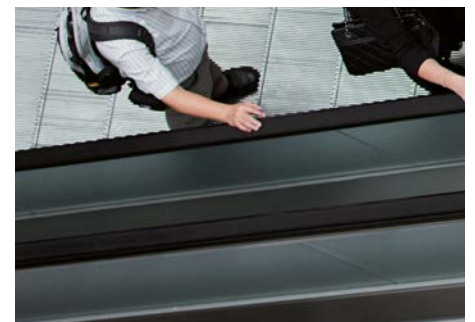
La falta de eficiencia y efectividad del Tercer Sector tanto a nivel estratégico por la duplicación de misiones entre entidades, como a nivel operativo por la atomización de la gran mayoría de las mismas hace necesaria una interconexión o colaboración entre las entidades. Las organizaciones creen que esta colaboración es clave para mejorar la eficiencia, y en el caso de las pequeñas entidades para tener la posibilidad de acceder a determinados servicios o profesionales. Para ello es fundamental que esta colaboración se apoye en las nuevas tecnologías y en plataformas que actúen como bisagra en tareas de *lobby*, facilitando la creación de estructuras para la compartición de servicios y *best practices*.

Ámbitos de actuación

- 1 Aumentar la cooperación entre las diferentes entidades del TS Social tanto en la ejecución de proyectos, como en otros aspectos relacionados con la gestión operativa.

Acciones

- Realizar proyectos conjuntos en aquellos casos específicos en los que tenga sentido desde un punto de vista de calidad de la atención o de la eficiencia.
- Alcanzar alianzas temporales para determinados proyectos y/o aspectos operativos concretos con el apoyo del sector público a través del establecimiento de unas líneas maestras que fomenten la colaboración.
- Establecer un sistema de transferencia de conocimiento y *best practices* a través de la creación de una plataforma específica, o aprovechando las existentes.



Colaboración con otras entidades públicas y privadas

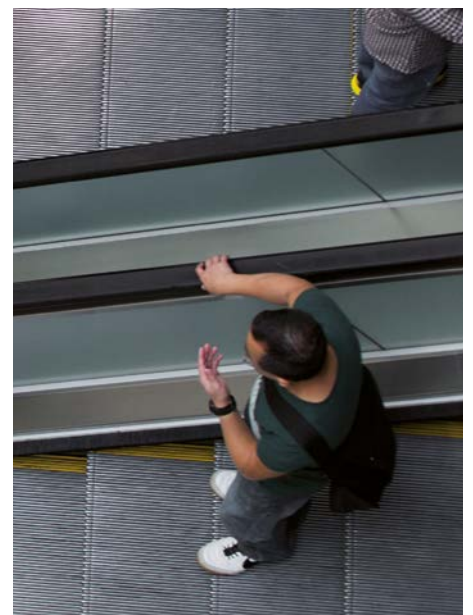
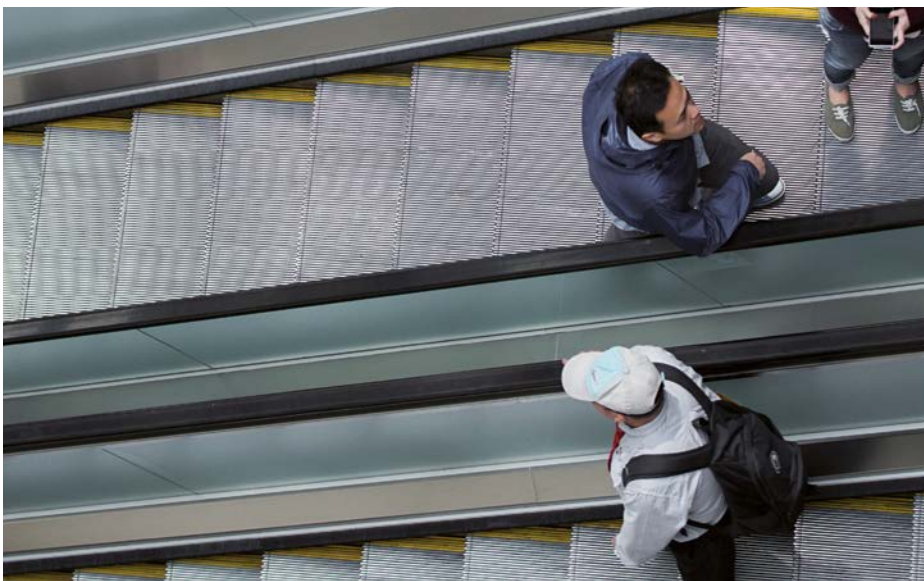
Para garantizar la sostenibilidad y estabilidad financiera del TS Social en los próximos años será clave la colaboración con los organismos públicos y con las empresas privadas.

Las empresas del sector público y privado cada vez van a jugar un rol más importante en el Tercer Sector gracias al fortalecimiento de las políticas de Responsabilidad Social Corporativa, por lo que van a dejar de ser simples “firmadores de cheques”, y al aumento progresivo del escrutinio a las actividades que llevan a cabo las ONG. Por todo ello es necesario que se integre la estrategia de las organizaciones del Tercer Sector con la de los agentes públicos y privados.

En los últimos años se ha avanzado en la colaboración con empresas privadas, y algunas organizaciones se están convirtiendo en socios estratégicos de las compañías. A su vez las empresas ya no perciben a las entidades del sector como meros captadores de financiación. Las claves para los múltiples casos de éxitos que existen el sector son fundamentalmente tres:

- i. Organizaciones del Tercer Sector han entendido las necesidades de las empresas,
- ii. se han generado relaciones de confianza con los puestos de mando de las empresas,
- iii. la sociedad está exigiendo a las empresas cada vez en mayor medida que participen en la solución de los problemas de las sociedades en las que operan y por tanto serán más receptivas a la colaboración con las organizaciones del sector.

“La colaboración debe ampliar su ámbito y no realizarse sólo entre entidades del sector. Es necesario que extienda al mundo empresarial y a los organismos públicos para conseguir proyectos plurales y con un mayor impacto”.



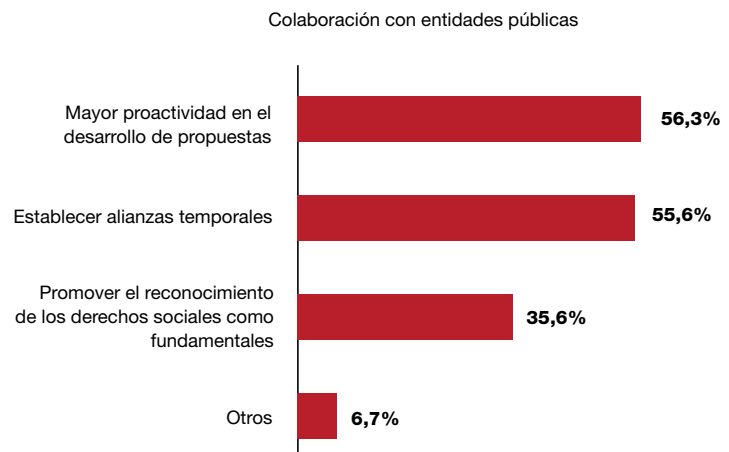
Ámbitos de actuación

- 1 Diseñar un nuevo marco relacional con las Administraciones Públicas para que sean un *partner* del Tercer Sector desde una perspectiva operativa y regulatoria/normativa con el objetivo común de cubrir las demandas sociales.

Acciones

Gráfico 78

Reto de colaboración con entidades públicas: *ranking* de acciones adoptadas o en vías de ser puestas en marcha por las entidades consultadas (% de entidades que han seleccionado la opción)



Fuente: Análisis de PwC a partir de la información del cuestionario.

En relación a la necesidad de mejorar la colaboración con entidades públicas, las organizaciones consultadas han puesto en marcha o lo van a hacer acciones encaminadas a incrementar la proactividad del sector en el desarrollo de propuestas sobre normativa, así como el establecimiento de alianzas temporales con instituciones públicas.

Ámbitos de actuación

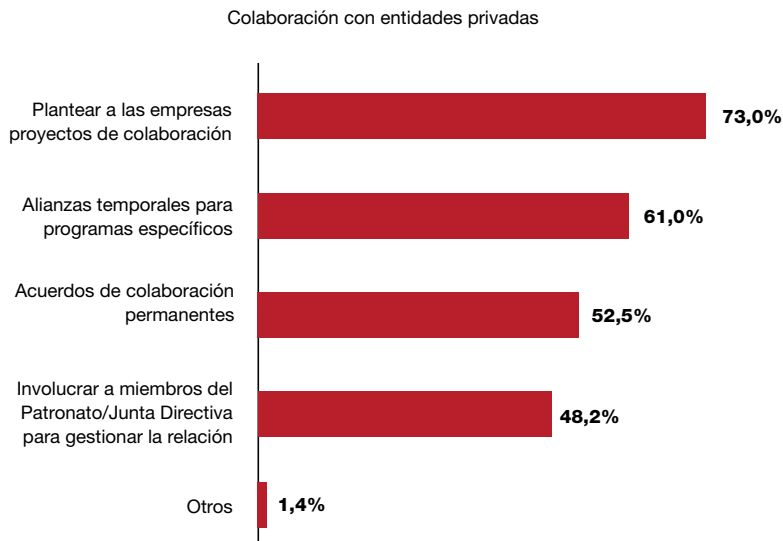
2

Potenciar los esquemas de colaboración existentes entre las entidades del TS Social y las empresas privadas, así como generar nuevos vínculos en los que las organizaciones se conviertan en socios estratégicos de las compañías.

Acciones

Gráfico 79

Reto de colaboración con entidades privadas: *ranking* de acciones adoptadas o en vías de ser puestas en marcha por las entidades consultadas (% de entidades que han seleccionado la opción)



.....
Fuente: Análisis de PwC a partir de la información del cuestionario.

En lo que respecta a la colaboración con empresas, una gran parte de las entidades están poniendo en marcha acciones o tienen pensado hacerlo. Entre estas destacan (i) plantear a las empresas proyectos de colaboración en los que las entidades del Tercer Sector aporten valor y colaboren conjuntamente y (ii) establecer alianzas temporales para determinados programas o acciones concretas.

“Se debe romper el axioma que existe en el Tercer Sector de que soy mejor ONG cuanto menos gasto de estructura tengo”.

Presidente Fundación

Buen Gobierno y transparencia

En los últimos años las entidades del TS Social han evolucionado considerablemente en la implantación de prácticas de buen gobierno, y han tratado de garantizar la transparencia y encontrar formas de gobierno efectivas y eficientes. A pesar de los avances en los aspectos relacionados con la transparencia aún queda recorrido para mejorar, ya que los *stakeholders* del Tercer Sector son cada vez más exigentes en este aspecto.

El buen gobierno es un factor esencial para la generación de valor, la mejora de la eficiencia operativa y económica, y para mantener la confianza de la sociedad. El TS Social ha avanzado notablemente y se ha producido una evolución positiva en cuestiones relacionadas con el buen gobierno, aunque las entidades del sector piensan que existe margen de mejora.

Además, existe el reto de superar la creencia generalizada de que un buen desempeño de las entidades del sector va ligado a una minimización de costes de estructura (ejemplo, contratación de personal, sueldos de directores, gasto en auditoría interna) y que la transparencia respecto a estos costes puede llegar a minar la capacidad de captación de fondos privados.

Ámbitos de actuación

- 1 Desarrollar modelos de gobierno eficientes basados en las buenas prácticas de gobierno corporativo, adaptándolos a las peculiaridades del sector.

Acciones

- Introducir y adoptar nuevas prácticas de buen gobierno: Código de Buen Gobierno, procedimientos de autoevaluación y renovación del patronato, separación de cargos de presidente y primer ejecutivo, auditoría de cuentas.
- Aumentar la dedicación de recursos a buen gobierno con objeto de mejorar el control interno, ya que el sector va a sufrir cada vez un mayor escrutinio de sus *stakeholders*.

Ámbitos de actuación

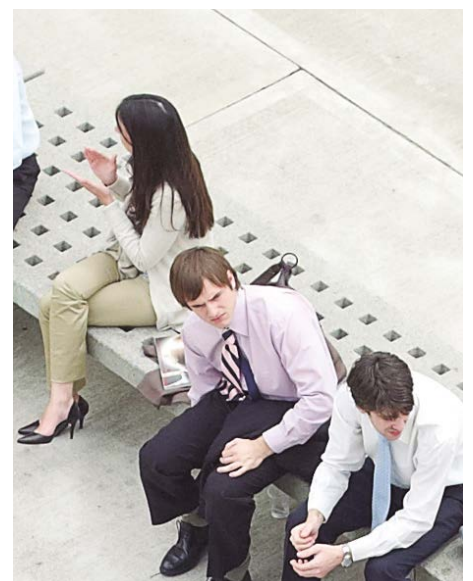
2

Aumentar la información que se proporciona a los diferentes grupos de interés, y fomentar la puesta en valor de la actividad de las entidades en cuestiones relacionadas con la rendición de cuentas y la gestión económica de los recursos.

Acciones

- Publicar todos los datos relevantes de la entidad (por ejemplo, cuentas, órganos de gobierno, plan estratégico, resultados, impacto) en la página web.
- Comunicar resultados en los que se evalúen los impactos de las acciones llevadas a cabo por el sector.
- Implantar indicadores de desempeño y realizar un seguimiento periódico de los mismos.

“Las entidades sociales deben aspirar a tener un modelo de transparencia y buen gobierno excelente, por su propia reputación y por el impacto que tiene en el conjunto del sector”.



“La reputación no sólo se trabaja con un buen desarrollo de la acción, sino también con una comunicación adecuada de la misma”.

Reputación propia y del sector en general

El Tercer Sector ha logrado con el paso de los años alcanzar una buena reputación, aunque es necesario continuar comunicando acciones de manera más organizada y regular. El sector debe abandonar la comunicación reactiva y apalancar su buena reputación para comunicar a la sociedad mensajes acerca de su labor.

Esta buena reputación constituye un activo para el Tercer Sector y no un fin en sí mismo, y por ello se debe gestionar para que sea un instrumento que contribuya a maximizar los objetivos reales del sector. Por ejemplo, el sector se puede apalancar en la reputación para explicar la necesidad de contar con una estructura, gastos de control, etc. algo típicamente poco entendible por parte de los donantes.

Ámbitos de actuación

1

Realizar acciones conjuntas y periódicas encaminadas a potenciar la reputación del sector.

Acciones

- Diseñar una estrategia o marco global de comunicación para el TS Social analizando el valor que aporta el sector a la sociedad como paso previo al diseño e implementación de la misma apalancándose en plataformas de comunicación sectorial potentes.
- Lanzar campañas globales de comunicación para informar a la sociedad sobre los logros del Tercer Sector (por ejemplo, misiones, experiencias de voluntarios).
- Incrementar la inversión en proyectos y acciones de sensibilización.

Atracción y retención del talento

En la actualidad el TS Social cuenta con una plantilla más cualificada que hace unos años, y hoy en día es un sector totalmente profesionalizado. Son numerosos los profesionales de mando intermedio o de dirección que cuentan con máster especializados, y en general el personal tiene una cualificación relativamente elevada.

A pesar de que el sector también ha sido capaz de atraer talento externo para determinadas áreas, existe necesidad de perfiles clave con talento. Por ejemplo, recursos con una mayor formación en nuevas tecnologías que permitan acometer una transformación tecnológica en las organizaciones. Los inconvenientes con los que se encuentran las entidades para atraer talento son fundamentalmente dos:

- i. La naturaleza de las estructuras de gobierno actuales. Se debe tender hacia organizaciones menos jerárquicas y más flexibles, ya que se trata de características que se encuentran alineadas con las demandas de la nueva *Generación Millennial*.
- ii. El escaso poder económico de muchas de las entidades del sector, lo que dificulta la atracción y la retención de talento externo. Además, en muchas ocasiones este problema se ve acentuado porque se compite por captar talento con el sector privado que puede ofrecer unas condiciones económicas más atractivas.

“El sector social tiene por sí mismo un atractivo indudable para los perfiles con talento, pero debe permitir la innovación y el desarrollo profesional para retenerlo”.

Ámbitos de actuación

1

Identificar a los profesionales más valiosos dentro de las entidades y fomentar su desarrollo y formación.

Acciones

- En las entidades de mayor tamaño: profesionalizar la función de recursos humanos, incorporando evaluaciones de rendimiento a los profesionales, promociones, salario variable, etc.
- En las entidades de menor tamaño: fomentar la formación, la capacitación y el liderazgo dentro de las organizaciones ya que es una palanca de crecimiento.

Ámbitos de actuación

- 1 Mejorar los procedimientos en la captación de talento adoptando buenas prácticas procedentes de la empresa privada.

Acciones

- En las entidades de mayor tamaño: tener una misión o una historia clara, no sujeta a cambios por la atracción del talento gestionando además de forma clara las expectativas de los futuros empleados.
- En las entidades de menor tamaño: promover la compartición de recursos entre entidades y empresas (por ejemplo, mediante la creación de centros de servicios compartidos, la contratación entre varias organizaciones de un perfil técnico potente, o la colaboración en aspectos concretos de profesionales del mundo empresarial).
- Hacer uso de las nuevas tecnologías para la captación de talento incrementando el uso de redes sociales especializadas, y el posicionamiento en redes sociales genéricas no solo para publicar ofertas o perfiles necesarios en la organización, sino para dar más visibilidad a la entidad aumentando el poder de atracción de la misma.
- Aprovechar otros elementos de atracción de talento distintos a la remuneración en la que el Tercer Sector puede tener una ventaja competitiva clara frente al sector privado.

Penetración de nuevas tecnologías - Digitalización

En la actualidad estamos viviendo un proceso de transformación digital que afecta de forma significativa a la sociedad, y en el futuro se esperan cambios disruptivos tales como la utilización de la inteligencia artificial y de la tecnología *blockchain*.

El sector no puede permitirse que la digitalización, al igual que la profesionalización en el pasado, genere de nuevo una brecha con el resto de sectores económicos, y para ello debe acometer un proceso de transformación digital completo.

La escasez de perfiles jóvenes en las entidades del sector en general, y en los órganos de gobierno de las mismas en particular, junto con la escasez de recursos económicos, no ha hecho posible hasta la fecha que el Tercer Sector haya experimentado una transformación digital (“Solo un 8% de ONG españolas tienen un plan de transformación digital” PwC - ESADE)¹.

“Todas las entidades deben realizar un proceso de transformación para adaptarse a la nueva realidad digital y evitar así poner en riesgo su supervivencia”.

¹ La transformación digital en las ONG. Conceptos, soluciones y casos prácticos. PwC, Instituto de Innovación Social de ESADE.

Ámbitos de actuación

1

Comenzar rápidamente la adaptación y evolución para hacer frente a las exigencias de la transformación digital.

Acciones

- Eliminar la resistencia a las nuevas tecnologías a través de esfuerzos en cultura y formación, y atrayendo nuevo talento con la formación adecuada que favorezca la transformación tecnológica.
- Invertir en plataformas para mejorar la formación del personal y los voluntarios de las organizaciones.
- Alcanzar acuerdos de colaboración con universidades y centros tecnológicos para el desarrollo de proyectos piloto, que involucren tanto profesores como estudiantes.
- Establecer alianzas con empresas del sector privado que puedan facilitar la adaptación fruto de su experiencia mediante la cesión de profesionales y la transferencia de conocimiento.

“Es igual de importante, o incluso más que el propio establecimiento de procesos de control interno, el implantar procesos de actuación ante cualquier situación, dado que es inevitable que personas en concreto actúen de manera incorrecta a su discreción”.

Director Ejecutivo Fundación

Cumplimiento normativo y controles internos

El cumplimiento de la normativa y la realización de controles internos es la principal preocupación de las entidades del Tercer Sector en la actualidad. Y así se pone de manifiesto en el cuestionario que ha sido respondido por las entidades del sector para este estudio. En concreto, más del 86% de las entidades consultadas consideran este reto prioritario o relevante, y de entre todas las cuestiones planteadas encabeza el ranking (ver Gráfico 80).

El objetivo para el TS Social tiene que ser evitar problemas reputacionales como los que han acontecido en los últimos tiempos, y para ello es necesario que se cumpla la normativa externa e interna de manera estricta.

Ámbitos de actuación

- 1 Establecer mecanismos que garanticen que se cumplen unos estándares y procedimientos de control interno y de la normativa, exhaustivos.

Acciones

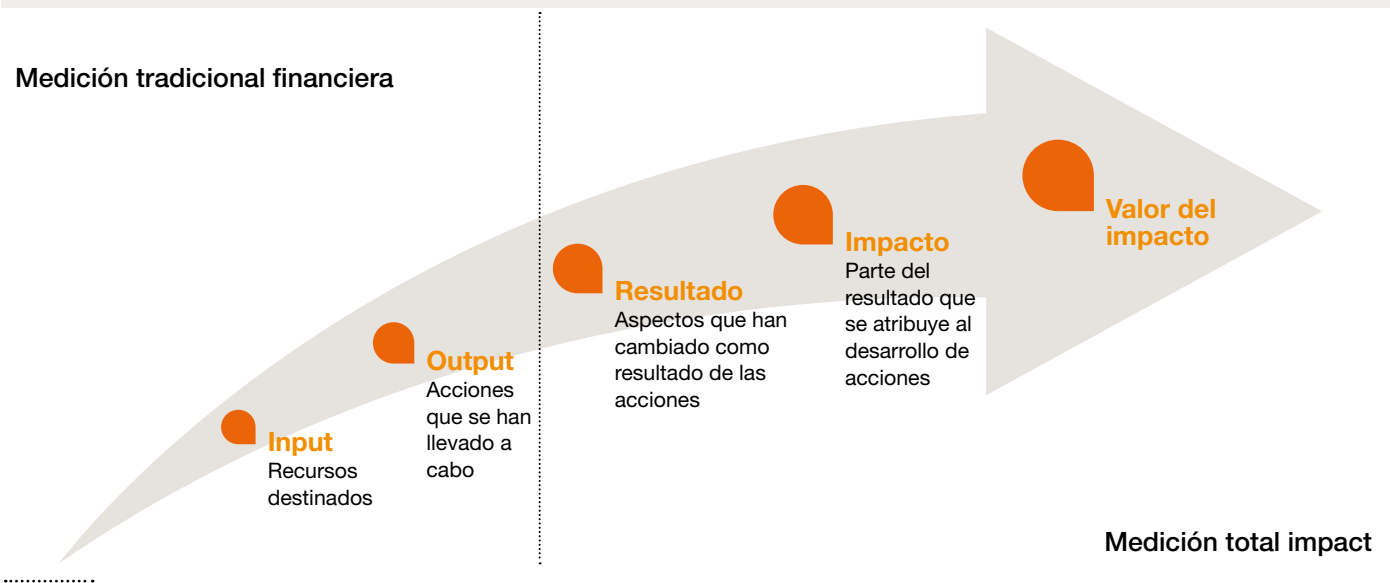
- Establecer medidas de control y actuación de obligado cumplimiento para el TS Social. Se deben establecer procesos de toma de decisión claros (códigos, procesos, normas y controles) ante cualquier circunstancia que pueda acontecer en el seno de las organizaciones del Tercer Sector con objeto de actuar con rapidez, transparencia y eficacia. En este sentido, el rol de las plataformas sectoriales tiene que ser relevante a la hora de consensuar y definir los controles a realizar.
- Promover los sellos de calidad sobre cumplimiento normativo y control, de la misma manera que se ha hecho con los sellos de transparencia y buenas prácticas.
- Buscar apoyo del sector privado, dado que cuenta con experiencia porque tiene que cumplir con una normativa muy exigente y unos exhaustivos controles internos.

Medición y comunicación de resultados (programas)

En el TS Social tradicionalmente no existe una cultura de medición de resultados, y en la mayoría de las ocasiones en las que se realizan ejercicios de medición se miden “indicadores de actividad” en lugar de indicadores de resultado. En este sentido el sector no debe limitarse a medir únicamente aspectos financieros tradicionales, sino que es importante medir y gestionar lo importante.

Figura 9

Midiendo lo importante



Fuente: *Measuring and managing total impact: A new language for business decisions*, PwC.

El TS Social se encuentra con dificultades a la hora de medir y comunicar resultados. Algunas de ellas son las siguientes:

- i. No existe una metodología desarrollada y estándar que esté aceptada por la mayoría del sector.
- ii. En muchas de las actividades del sector los resultados no son obvios, y se requiere un periodo prolongado de tiempo para observar resultados.
- iii. Falta de inversión en la estructura de las organizaciones para poder acometer proyectos de medición de calidad.

A pesar de las dificultades, el TS Social es consciente de que es crucial avanzar en la medición de resultados, y prueba de ello es que de entre los retos planteados es el tercero que más preocupa a las entidades del sector (84,1% lo consideran prioritario o relevante)¹. Un ejemplo de que es posible avanzar en la medición es el programa lanzado por la Fundación ONCE “IS_IMPACT”².

¹ En el **Gráfico 80** del Anexo se encuentra el detalle de los resultados obtenidos en la encuesta.

² La metodología *IS_IMPACT* es una propuesta metodológica y aplicación a la medición del impacto en términos de inclusión social de programas de empleo en el ámbito de la discapacidad. <https://biblioteca.fundaciononce.es/publicaciones/procedencia/coleccion-es-proprias/metodologia-isimpact-propuesta-metodologica-y>

“El seguimiento de las actuaciones y la evaluación de su impacto es un requisito esencial para validar el cumplimiento de la misión”.

Ámbitos de actuación

- 1 Sistematizar el ejercicio de medición de resultados en las entidades con el objetivo de aumentar la medición y demostración pública de los resultados y el impacto que el TS Social consigue con el desarrollo de sus actividades.

Acciones

- Avanzar hacia un sistema y una metodología homogénea para todo el sector que proporcione indicadores tangibles y comprensibles. Para ello se debe hacer un ejercicio conjunto por sectores de servicio (por ejemplo, entidades dedicadas a la inserción laboral, entidades dedicadas a discapacitados) con el objetivo de definir una serie de indicadores que reflejen con claridad los resultados, así como establecer directrices para hacer mediciones robustas, responsables y que se mantengan a largo plazo.
- Implantar órganos de gobierno con cultura de medición de resultados.
- Comunicar los resultados de manera conjunta para obtener una mayor repercusión.

Agradecimientos

Desde la Fundación PwC queremos agradecer las aportaciones de los participantes en diferentes reuniones y paneles de trabajo: nada menos que su valioso tiempo, sus amplios conocimientos y su dilatada experiencia.

Almudena Escrivá de Romaní	Fundación Prodis
Ana Benavides	Fundación Lealtad
Andrés Conde	Save the Children
Antoni Bruel y Carreras	Cruz Roja Española
Beatriz Martín	Fundación Ayuda contra la Drogadicción
Borja Baselga	Fundación Banco Santander
Carmen Bieger	Fundación Atresmedia
Carmen García de Andrés	Fundación Tomillo
Concepción López	Plan Internacional
Concepción Martín de Bustamante	Asociación Norte Joven
David Martín	Ashoka
Elena Rodríguez	Plataforma Tercer Sector
Emilio Cortés	Fundación BT
Fátima de Dolarea	Fundación Capacis
Fernando Mudarra	Fundación Ayuda en Acción
Francisco Javier Martos	Fundación Unicef Comité Español
Francisco Lorenzo	Cáritas
Ignacio Egea	Fundación Repsol
Ignasi Carreras	Instituto de Innovación Social de Esade
Isidro Rodríguez	Fundación Secretariado Gitano
Javier Nadal	Asociación Española de Fundaciones
José Luis Castro	Asociación A La Par
José Manuel Caballol	Fundación Rais
Leopoldo Pérez	Cruz Roja Española
Luciano Poyato	Plataforma Tercer Sector
Lucila García	Fundación Seres
María González	Porticus
María José del Hoyo	Fundación Inuit
María Viver	Fundación Randstad
Mario Lara	PwC
Marisol García	Fundación Hazlo Posible
Mercedes Valcárcel	Fundación Tomillo
Noema Paniagua	Asociación Española Contra el Cáncer
Paula de la Rocha	Fundación Alas
Teresa Rodríguez	Fundación Balía por la Infancia

Anexo

Evolución presupuestaria por Comunidades Autónomas

Tabla 5

Evolución presupuestaria por Comunidades Autónomas entre los años 2008 – 2012

COMUNIDAD AUTÓNOMA	VARIACIÓN PRESUPUESTARIA 2008-12 (%)	PRESUPUESTOS 2012 (M€)
Andalucía	-0,5%	28.025
Aragón	-4,2%	4.883
Asturias	11,9%	4.328
Baleares	10,9%	3.690
Canarias	-5%	7.436
Cantabria	1,3%	2.440
Castilla y León	-7,2%	8.669
Castilla - La Mancha	1,3%	7.508
Cataluña	6,2%	27.327
Comunidad Valenciana	-1,2%	13.968
Extremadura	-12%	4.370
Galicia	-8,1%	9.806
Comunidad de Madrid	16,1%	22.043
Murcia	4,6%	4.834
Navarra	-10,5%	3.837
País Vasco	5,3%	10.431
La Rioja	-3,1%	1.261

.....
Fuente: Análisis de PwC a partir de información del Ministerio de Hacienda.

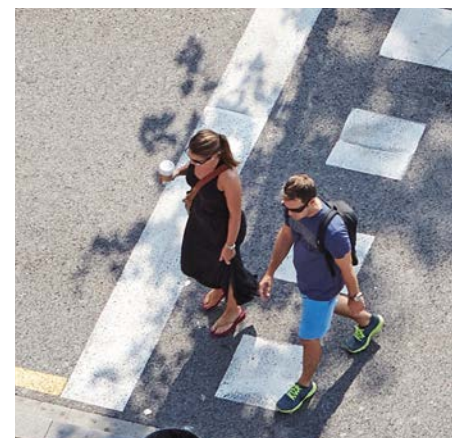


Tabla 6

Evolución presupuestaria por Comunidades Autónomas entre los años 2013 – 2017

COMUNIDAD AUTÓNOMA	VARIACIÓN PRESUPUESTO 2013-17 (%)	PRESUPUESTO 2017 (€M)
Andalucía	9,3%	29.194
Aragón	10%	5.131
Asturias	10,4%	4.162
Baleares	29,7%	4.668
Canarias	7,9%	7.339
Cantabria	13,5%	2.603
Castilla y León	9,6%	9.237
Castilla - La Mancha	21,1%	8.034
Cataluña	12,1%	30.620
Comunidad Valenciana	39,1%	17.959
Extremadura	8,6%	4.579
Galicia	16,4%	10.976
Comunidad de Madrid	6,8%	20.504
Murcia	13,8%	5.093
Navarra	5,9%	4.062
País Vasco	6,2%	11.082
La Rioja	18,2%	1.441

.....
Fuente: Análisis de PwC a partir de información del Ministerio de Hacienda.



Gasto social por habitante

Tabla 7

Intensidad en gasto social por habitante de las Comunidades Autónomas (2013 – 2016)

COMUNIDAD AUTÓNOMA	INVERSIÓN SOCIAL 2013 (M€)	INVERSIÓN SOCIAL 2016 (M€)
Andalucía	298	317
Aragón	296	365
Asturias	354	408
Baleares	241	302
Canarias	253	304
Cantabria	389	401
Castilla y León	357	389
Castilla - La Mancha	369	393
Cataluña	356	335
Comunidad Valenciana	196	251
Extremadura	377	447
Galicia	251	275
Comunidad de Madrid	263	310
Murcia	221	262
Navarra	411	600
País Vasco	541	612
La Rioja	389	425

.....

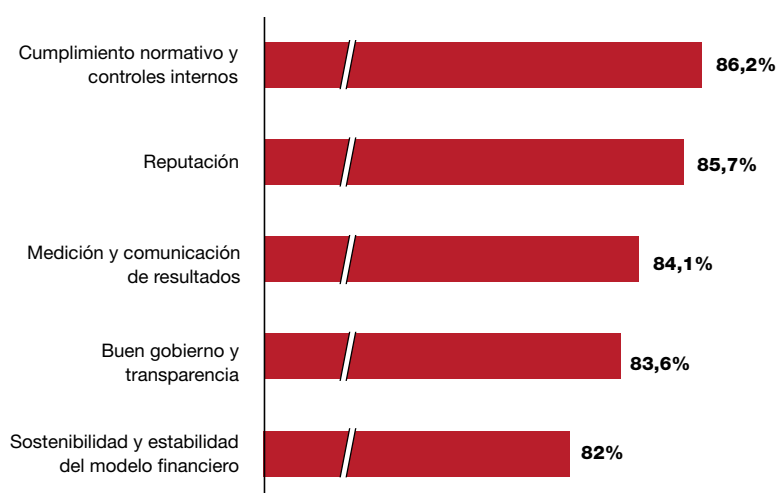
Fuente: Análisis de PwC a partir de información del Ministerio de Hacienda.



Retos prioritarios o relevantes para las entidades del TS Social. Resultados del cuestionario

Gráfico 80

Top 5 de retos prioritarios o relevantes para las entidades del TS Social (% de entidades consultadas que han seleccionado alguna de las dos opciones)



Fuente: Análisis de PwC a partir de la información del cuestionario.

De entre los retos planteados en el cuestionario a las entidades del TS Social, los más importantes para el sector son el de cumplimiento normativo interno y control interno, la reputación del sector, la medición y comunicación de resultados, el buen gobierno y la transparencia, y la sostenibilidad del modelo financiero. Para más del 80% de las entidades del sector estos retos son prioritarios o relevantes¹.

¹ Sobre el resto de retos planteados en el cuestionario los resultados son los siguientes: colaboración con otras entidades del sector (81,5%), colaboración con centros y organizaciones públicas (78,8%), colaboración con empresas privadas (75,7%), anticipación ante cambios en la demanda social (75,7%), atracción y retención del talento (68,3%), penetración de nuevas tecnologías (65,6%), revolución demográfica en la sociedad –beneficiarios– (57,1%), revolución demográfica en la sociedad –donantes– (52,4%), nuevo criterio de distribución de la financiación procedente del 0,7% del IRPF (36,5%).

Referencias

- Asociación Española de Fundaciones (AEF). *El sector fundacional en España. Atributos fundamentales (2008-2014)*, 2016.
- Asociación Española de Fundraising (AEFr). *La realidad del socio y donante en España 2017*, 2017.
- Asociación Española de Fundraising (AEFr). *Perfil del donante 2016. Séptima oleada*, 2017.
- Asociación estatal de directores y gerentes en Servicios Sociales. *Índice DEC 2017*, 2018.
- Charities Aid Foundation (CAF). *World Giving Index 2017*, 2017.
- Cáritas. *Memoria 2016*, 2017.
- Confederación Española de Cajas de Ahorros (CECA). *Memoria Obra Social 2016*, 2016.
- Grupo social ONCE. *Memoria anual de la ONCE y su Fundación 2016*, 2017.
- Cruz Roja Española. *Memoria 2016*, 2017.
- European Anti Poverty Network (EAPN). *El estado de la pobreza (2008-2016)*, 2017.
- Eurostat, <http://ec.europa.eu/eurostat>
- Fondo Monetario Internacional (FMI), <http://www.imf.org>
- Forética. *Informe Forética 2015 sobre el estado de la RSE en España*, 2015.
- Fundación Lealtad. *Las ONG españolas ante la crisis (2007-2013)*, 2013.
- Fundación Luis Vives. Caja Madrid Obra Social. *Anuario del Tercer Sector de Acción Social en España*, 2010 y 2012.
- Fundación PwC. *Fundaciones corporativas: el alma de las empresas*, 2016.
- Fundación PwC. Obra Social La Caixa e Instituto de Innovación Social de Esade. *Estudio sobre el presente y futuro del Tercer Sector Social en un entorno de crisis*, 2013.
- Fundación PwC. Obra Social La Caixa e Instituto de Innovación Social de Esade. *La reacción del Tercer Sector Social al entorno de la crisis*, 2014.
- Fundación Tomillo et. al. *Pequeñas y medianas organizaciones sociales (PYMOS). Necesidades y propuesta de fortalecimiento*, 2016.
- IHS Market.
- Información Comercial Española (ICE). *El fenómeno de las fundaciones en España*, 2013.
- Instituto Nacional de Estadística (INE), <http://www.ine.es>
- Ministerio de Hacienda, <http://www.minhafp.gob.es>
- Plataforma de ONG de Acción Social. *III Plan estratégico del Tercer Sector de Acción Social*, 2017.
- Plataforma del Tercer Sector et. al. *El Tercer Sector de Acción Social en 2015: Impacto de la crisis, 2015*.
- Plataforma del voluntariado de España. *La acción voluntaria en 2016*, 2016.
- Presupuestos Generales del Estado, <http://www.minhafp.gob.es/es-ES/Areas%20Tematicas/Presupuestos%20Generales%20del%20Estado/Paginas/Presupuestos.aspx>
- Presupuestos Comunidades Autónomas, <http://www.sepg.pap.minhafp.gob.es/sitios/sepg/es-ES/Presupuestos/PresupuestosCCAA/Paginas/PresupuestosCCAA.aspx>
- PwC. AEF. *El buen gobierno en el sector fundacional*, 2017.
- PwC. Instituto de Innovación Social de Esade. *La transformación digital de las ONG*, 2018.
- PwC. *Measuring and managing total impact: A new language for business decisions*, 2013.
- PwC. *Megatrends: 5 global shifts changing the way we live and do business*, 2017.
- PwC. *No more small change: The future charity challenge*, 2017.
- Unidad Administradora del Fondo Social Europeo (UAFSE), <http://www.empleo.gob.es/uafse/es/index.html>.
- X Solidaria, <https://www.xsolidaria.org>

Contactos

Fundación PwC



Jesús Díaz de la Hoz
Presidente de la Fundación PwC
jesus.diaz.de.la.hoz@pwc.com



Marta Colomina
Directora general de la Fundación PwC
marta.colomina@pwc.com

Strategy&, el área de consultoría estratégica de PwC



Jordi Esteve
Director de *Economics* en Strategy&
jordi.esteve.bargues@pwc.com



Elda Benítez
Manager de Strategy&
elda.benitez.bellini@pwc.com



Eder Alonso
Manager de *Economics* en Strategy&
eder.alonso.iglesias@pwc.com



El propósito de PwC es generar confianza en la sociedad y resolver problemas importantes. Somos una red de firmas presente en 158 países con más de 236.000 profesionales comprometidos en ofrecer servicios de calidad en auditoría, asesoramiento fiscal y legal, consultoría y transacciones. Cuéntanos qué te preocupa y descubre cómo podemos ayudarte en www.pwc.es

© 2018 Fundación PricewaterhouseCoopers. Todos los derechos reservados. "PwC" se refiere a Fundación PricewaterhouseCoopers, firma miembro de PricewaterhouseCoopers International Limited; cada una de las cuales es una entidad legal separada e independiente.