

## GOBIERNO CORPORATIVO

# El buen gobierno, entre los retos de ONG y fundaciones

**CAMBIOS GLOBALES/** El Tercer Sector debe afrontar desafíos internos, estratégicos, económicos y relacionales si quiere seguir siendo relevante en los próximos años.

Ana Medina. Madrid

El buen gobierno y la transparencia, la digitalización, la sostenibilidad de su modelo financiero o la anticipación a la demanda social son algunos de los retos que deberá afrontar el Tercer Sector, formado por ONG, fundaciones, cooperativas sociales o centros especiales de empleo, durante los próximos años si quiere mantener su relevancia en la sociedad y continuar su desarrollo, según el informe *Radiografía del Tercer Sector Social en España: retos y oportunidades en un entorno cambiante*, de la Fundación PwC. Para que el sector, que cuenta con dos millones de empleados y voluntarios que ayudan cada año a 12,8 millones de personas en riesgo de pobreza y exclusión, siga siendo relevante en la sociedad y seguir creciendo en el futuro, el documento señala que será fundamental que se adapte a los cambios disruptivos que se están produciendo en el mundo.

Estos cambios vendrán motivados por cinco megatendencias globales: el cambio demográfico, el proceso de urbanización, el cambio climático y la escasez de recursos, los avances tecnológicos y los cambios en los poderes económicos mundiales, que tendrán un alto impacto para el Tercer Sector. Los desafíos se agrupan en cuatro grupos: estratégicos, económicos, internos y relacionales.

## Desafíos

Entre estos últimos figura el buen gobierno y la transparencia. En este sentido, el informe sugiere que el Tercer Sector adopte formas de gobierno similares a las del ámbito empresarial, como el Código de Buen Gobierno, la autoevaluación y renovación del patronato, la separación de cargos de presidente y primer ejecutivo o la auditoría de cuentas, adaptándolos a sus peculiaridades, así como aumentar los recursos para mejorar el control interno, ya que el sector va a sufrir cada vez un mayor escrutinio de sus grupos de interés.

En transparencia, debe aumentar la información que

## LOS DESAFÍOS DEL TERCER SECTOR



Fuente: Radiografía del Tercer Sector Social en España: retos y oportunidades en un entorno cambiante, de la Fundación PwC.

## La digitalización no puede generar una brecha de las ONG y fundaciones con otros sectores

proporciona a los *stakeholders*, publicando los datos relevantes (cuentas, órganos de gobierno, plan estratégico, resultados, impacto) en su web e implantar indicadores de desempeño y hacer un seguimiento de los mismos. Ade-

más, apunta que el sector debe abandonar la comunicación reactiva y realizar acciones conjuntas y periódicas para potenciar su reputación, y la necesidad de mayor colaboración entre ONG y fundaciones con otras entidades públicas y privadas.

La atracción de talento y la retención del mismo, el cumplimiento de la normativa y de los controles internos, y la correcta medición y comunicación del impacto de los pro-

gramas forman parte de los retos internos. También la digitalización. Según el informe, estas entidades no pueden 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 a través de esfuerzos en cultura y formación, y atrayendo nuevo talento con la formación adecuada.

Entre los desafíos estratégicos, las organizaciones deberán reflexionar, asimismo, sobre cómo afectan los cambios (como los demográficos) en la demanda social, y adaptar su misión y plan de acción en consecuencia. Esta adaptación incluye, por ejemplo, la coordinación entre entidades para optimizar los servicios.

Los retos económicos pasan por la incertidumbre presupuestaria que genera la dependencia de la financiación pública, limitando la capacidad de planificación. La necesaria estabilidad del modelo financiero requerirá modelos innovadores, con mayor peso de la financiación privada, herramientas digitales y financiación pública con compromisos a medio y largo plazo.

## Aumento de la financiación

El informe señala que la financiación del Tercer Sector en España crecerá un 4,7% en cuatro años, hasta 12.872 millones de euros en 2022, superando los niveles de inversión previos a la crisis, que redujo las aportaciones a un ritmo del 2,3%. El crecimiento vendrá impulsado, sobre todo, por la mayor financiación estatal, autonómica y local (+4,4%) y por las aportaciones privadas (+5,1%). Las Administraciones suponen ahora el 62% de los recursos, frente al 38% del capital privado. La mayor aportación pública vendrá a través del 0,7% del IRPF (+6,5%) y por las partidas de las Administraciones central (+3,2%), autonómica (+5,6%) y local (+5,6%) al Tercer Sector. La principal contribución privada procederá de empresas y corporaciones (+4,7%), la recuperación de parte de la financiación de la Obra Social de las cajas de ahorros (+4,8%) y de los socios (+7,1%).

## SOCIEDAD Y EMPRESA



El 17% de la plantilla se ha insertado a través del Programa Incorpora.

## Sanfer, una puerta al mercado laboral para los jóvenes

Expansión. Madrid

“Es importante dar una oportunidad a la gente joven a través de un programa de formación y acceso al empleo. Supone trabajar en red con otros recursos del entorno, que detectan personas con interés y ganas. Además, consideramos que tenemos un compromiso con la sociedad para facilitar el empleo al colectivo de personas jóvenes”, asegura Pablo Menéndez Marcos, gerente de Sanfer.

La empresa asturiana de maquinaria y suministros industriales cuenta con 18 empleados, de los que el 17% ha entrado en plantilla a través del Programa Incorpora. Sanfer colabora con el programa de intermediación laboral de la Obra Social de La Caixa en Asturias para insertar a personas jóvenes sin experiencia laboral previa a través de sus bolsas de empleo del Programa y de los puntos formativos en la realización de prácticas no laborales, con la implicación de las entidades Cocemfe y Norjomi en el proceso.

## Previsiones

Siete personas han entrado en plantilla desde que Sanfer inició su colaboración con Incorpora en 2016. “Y, para este año, ya hay prevista una contratación”, señala su gerente, que añade que se trata de “jóvenes sin experiencia laboral previa en la mayoría de los casos y con una formación profesional básica que les permite formalizar un contrato en prácticas. Se busca en ellos ac-

titudes básicas y necesarias en el ámbito laboral, y que muestren gran interés y motivación por formar parte de la empresa y por aprender”. Una de ellas, una mujer, trabaja en el departamento de administración, y seis son hombres, que desarrollan su actividad en el taller como mecánicos.

## Formación

Sanfer apuesta por la formación y por el crecimiento de la persona durante su vida laboral. “Apostar por jóvenes facilita formar a medio y largo plazo un grupo de trabajadores altamente cualificados en la realización de sus funciones. Para ello, contamos con un programa de formación interna desde su incorporación, además de la guía de otros trabajadores con mayor experiencia, a los que inicialmente acompañan en su trabajo. Además, una vez que adquieren unos conocimientos básicos, se les envía a cursos de formación más específicos en colaboración con las marcas que representamos”, destaca Menéndez Marcos.

El gerente de Sanfer valora de forma muy positiva la colaboración con el Programa Incorpora, que está enmarcada dentro de su estrategia propia de negocio. “Supone un recurso estable de pre-selección de candidatos a los puestos que necesitamos cubrir. Además, nos facilita conocer recursos humanos de gran valía a través del proceso de prácticas en empresa”, señala Menéndez.

El Programa Incorpora de la Obra Social de La Caixa generó 30.000 empleos en más de 10.000 empresas de toda España