

COMPENSATION AND BEYOND



ENHANCING SUPPORT FOR
COMMUNITY ORGANIZERS
IN NEW YORK CITY

**ALL DUE
RESPECT**

Índice

I. Introducción	3
A. ¿A quién va dirigido?	4
B. Cómo utilizar esta herramienta	4
II. Contexto	5
A. Tendencias en este ámbito	6
B. Acercarse: Organizando en la ciudad	6
C. Datos y metodología	10
III. Situación actual: Remuneración y prestaciones	11
A. Compensación	12
Principales conclusiones sobre sueldos y salarios	12
Coste de vida	12
Cultura retributiva	15
B. Beneficios	16
Desarrollo profesional y formación	16
Recursos en el lugar de trabajo	17
Flexibilidad	18
Bienestar	18
C. Lo que viene después	19
IV. Qué tener en cuenta como...	20
Director que desea desarrollar o modificar las políticas de remuneración	21
Director que intenta recaudar fondos para necesidades de personal	25
Gerente de organizando que desea apoyar mejor a sus subordinados directos	27
Organizador que se plantea un nuevo trabajo	30
Financiador que quiere apoyar a sus beneficiarios	32
Conclusión	34
ANEXO I	35
Datos y metodología	36
Cifras clave y conclusiones	37
A. Estudio sobre la remuneración de las organizaciones sin ánimo de lucro NY 2024	37
Visión general	37
B. Datos sobre nuevos empleos	40
Resultados generales	41
Comparación de la remuneración con el coste de la vida	41
Carencias y próximos pasos	44
ANEXO II	45
Definiciones de los puestos de trabajo	45

I. Introducción

A. ¿A quién va dirigido?

B. Cómo utilizar esta herramienta



A. ¿A QUIÉN VA DIRIGIDO?

Este recurso está dirigido a los organizadores comunitarios de la ciudad de Nueva York, para que conozcan mejor las políticas de compensación, prestaciones y laborales que constituyen la base de su trabajo. También está dirigido a los directores de organización y a los directores ejecutivos que tienen poder de decisión sobre las políticas que afectan a las funciones de organización comunitaria. Y para los donantes que financian los esfuerzos de organización comunitaria, esperamos que este recurso proporciona datos y consejos sobre cómo apoyar mejor a sus socios beneficiarios.

Como personal de primera línea de los grupos de construcción de poder, los organizadores entablan relaciones con los miembros, planifican actos, atienden a comunidades traumatizadas, gestionan la logística, recopilan e introducen datos y toman decisiones rápidas sobre las campañas, todo ello sin olvidar que lograr un cambio progresista es un compromiso cuesta arriba y a largo plazo. Trabajan día tras día para construir poder y ganar grandes luchas, y deberían trabajar en una cultura que apoye su sustento. Los organizadores merecen unas buenas prestaciones y cobrar un salario digno, como mínimo. Lo ideal sería que recibieran un salario próspero que les permitiera permanecer en las organizaciones en las que invierten.

Desde 2020, All Due Respect ha estado investigando y probando cómo mejorar materialmente las condiciones de trabajo de los organizadores comunitarios locales y estatales. Para obtener más información sobre el trabajo que estamos realizando en otras partes de Estados Unidos y

los diferentes tipos de experimentos que estamos llevando a cabo, visita nuestro sitio web: www.allduerespectproject.org.

Este recurso esboza lo que sabemos sobre el estado actual de los salarios y las prestaciones de los organizadores comunitarios de la ciudad de Nueva York, a la vez que proporciona algo de contexto y consejos de nuestros años de trabajo con organizadores, directores y financiadores de todo el país para actualizar las normas laborales que dictan estos puestos de trabajo cruciales pero con escasos recursos.

Nuestro objetivo al crear este recurso es reducir los elevados índices de agotamiento y rotación del personal. Alentar a los organizadores cualificados a continuar su trabajo significativo en el sector asegurará que nuestras organizaciones y movimientos tengan a los mejores jugadores en el campo, especialmente invirtiendo y priorizando a los organizadores de color, mujeres, organizadores LGBTQ+, aquellos con discapacidades, organizadores rurales y/o organizadores indocumentados como el núcleo de nuestro movimiento. Consideramos que este documento es un recurso continuo y en evolución que puede ampliarse a medida que se disponga de nuevos datos y que la dinámica de la cultura organizativa de la ciudad de Nueva York siga cambiando. Este recurso fue desarrollado con el generoso apoyo de la Fundación de Nueva York, la Colaboración para el Desarrollo de Capacidades de la Ciudad de Nueva York y la Fundación Robert Sterling Clark.

B. CÓMO UTILIZAR ESTA HERRAMIENTA

La primera parte de este recurso detalla la investigación que realizamos para comprender mejor el estado actual de la remuneración de los organizadores en la ciudad de Nueva York. El estudio completo sobre la remuneración, con conjuntos de datos detallados, se encuentra al final de este recurso, en el Apéndice I.

La segunda parte de este recurso ofrece orientación y herramientas para ayudar a los organizadores, directores y otras partes interesadas a poner en práctica las conclusiones de nuestra investigación. Este recurso sirve como punto de partida para su propia curiosidad y debe ser adaptado e interpretado para abordar las necesidades de su organización.



II. Contexto

A. Tendencias en este ámbito

B. Acercarse: Organizando en la ciudad

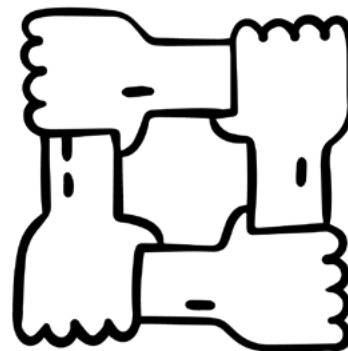
C. Datos y metodología



A. TENDENCIAS EN ESTE ÁMBITO

En 2022, según nuestro [estudio de investigación nacional](#):

- 9 de cada 10 organizadores han sufrido agotamiento;
- Los organizadores creen que deben mejorarse las condiciones de trabajo
- Los organizadores creen que sus condiciones de trabajo repercuten directamente en el éxito de la campaña, así como en la eficacia del ecosistema del movimiento en general;
- Los directores no disponen de los recursos necesarios para pagar salarios más competitivos y capacitar al personal;
- Es difícil encontrar, contratar y retener a organizadores formados, especialmente organizadores que procedan o representen a las comunidades con las que trabajan;
- Los directores no tienen acceso a información centralizada sobre salarios, prestaciones y mejores prácticas de gestión para crear y mantener empleos sostenibles,
- Hay un conjunto de financiadores que entienden la necesidad de cambiar la forma en que financian y apoyan la organización, y que entienden que hay una desconexión entre cómo valoramos la organización y cómo tratamos realmente a los organizadores.



Estas tendencias no sólo repercuten en el sustento de los organizadores y sus familias, sino también en los esfuerzos de las organizaciones por crear equipos cualificados con capacidad para emprender y ganar campañas importantes.

B. ACERCARSE: ORGANIZANDO EN LA CIUDAD

Este recurso ofrece una visión general de lo que significa organizar en la ciudad de Nueva York, un ecosistema único que requiere habilidades, conocimientos y exigencias físicas particulares por parte de sus organizadores. En comparación con la mayoría de los demás ecosistemas organizativos de EE.UU., los organizadores de la ciudad de Nueva York se desplazan más en transporte público, a veces distancias muy largas, para poder organizarse en los distintos distritos y comunidades. Y, dado que la ciudad de Nueva York está formada por comunidades étnicas e inmigrantes muy diversas, los organizadores que trabajan en determinados barrios a menudo tienen que hablar idiomas distintos del inglés y tener los conocimientos culturales necesarios

para realizar su trabajo con eficacia. Estas dificultades se ven agravadas por el elevado coste de la vivienda, que crea unas condiciones de vida para los organizadores similares a las de los miembros de la comunidad con los que se organizan. Como declaró un organizador, “nos estamos organizando para luchar contra las mismas condiciones que nos afectan a nosotros, así como a nuestros miembros”. La experiencia vivida y la conexión con la comunidad pueden ser una baza poderosa para los organizadores; sin embargo, enfrentarse a las mismas condiciones contra las que se organizan a nivel personal puede añadir tensión adicional a un trabajo ya de por sí agotador.

Las siguientes dinámicas, en particular, configuran el panorama actual y las condiciones de organización en la ciudad de Nueva York:



1. Crisis de la vivienda:

La crisis de asequibilidad de la vivienda en Nueva York afecta a la organización local de múltiples maneras. Aproximadamente 1/3 de los puestos de organizador publicados entre enero y abril de 2024 eran para organizar a los inquilinos. Al mismo tiempo, muchos organizadores que trabajan en determinados barrios se han visto desplazados de las comu-

nidades en donde organizan. Además, debido al alto volumen de inquilinos en la ciudad y a la frecuencia con la que sus miembros se mudan, los organizadores siguen perdiendo avances en las campañas o se enfrentan a la dificultad de tener que construir con frecuencia nuevas relaciones desde cero.

2. Cuidado de niños:

El cuidado de los niños en Nueva York cuesta hasta un 17% más que la media nacional. Hablamos con organizadores con responsabilidades parentales y de cuidado de niños que describieron las dificultades a las que se enfrentan con horarios de trabajo incoherentes y eventos nocturnos y de fin de semana que les impiden compaginar sus obligaciones laborales y domésticas. Estos organizadores expresaron su frustración por la falta de opciones asequibles para el cuidado de los niños, lo que agrava el estrés de compaginar sus responsabi-

dades profesionales con sus funciones como padres. Este problema no sólo afecta a su capacidad para asistir o viajar a actos organizativos clave, sino que también ejerce presión sobre su vida personal, lo que dificulta su compromiso con el trabajo a largo plazo. Estos organizadores mencionaron que las posibilidades de guardería integradas en el presupuesto de los actos pueden desempeñar un papel importante, pero no lo suficiente como para que sientan que pueden realizar este trabajo a largo plazo.



“Mis hijos se quejan a menudo de que no llego a casa a una hora decente o de que trabajo demasiado cuando estoy en casa, así que me esfuerzo mucho para pasar tiempo con ellos. Eso me deja muy poco tiempo para mí. Me siento afortunada de poder utilizar la guardería que proporcionamos a nuestros miembros en los eventos, pero no es suficiente, nunca es suficiente.”

— Padre/Organizador

3. Financiación pública:

Muchas organizaciones se sienten atrapadas en los confines de sus contratos de financiación específicos de la ciudad de Nueva York (por ejemplo, las subvenciones de Vivienda y Desarrollo Urbano) que a veces no les permiten integrar en sus presupuestos beneficios como los ajustes por el coste de la vida (COLA) o los aumentos de sueldo. Estas subvenciones municipales suelen exigir a los beneficiarios que utilicen un modelo de reembolso, en el que las organizaciones adelantan el dinero antes de recibir unos fondos que a veces pueden tardar años en tramitarse. Dado el

panorama de la financiación en la ciudad de Nueva York, sabemos que muchas organizaciones pequeñas dependen de este tipo de subvenciones para financiar su trabajo de organización, lo que puede ponerlas en un ciclo que limita su crecimiento. Los directores mencionaron que la incertidumbre en la financiación puede impedir el crecimiento de sus equipos, y que la retención de organizadores puede ser una lucha en general, con las limitaciones de las subvenciones gubernamentales como un factor contribuyente.



4. Experiencia organizativa y movilidad ascendente:

Muchos de los directores de organización entrevistados en este estudio señalaron las dificultades que entrañan las funciones únicas y las estructuras de remuneración que no tienen en cuenta los distintos tipos y niveles de experiencia. En los equipos de organización comunitaria, la movilidad ascendente suele ser limitada debido a la escasa variedad de funciones disponibles. Normalmente, estos equipos organizativos tienen una estructura relativamente plana, y la mayoría de los puestos se centran en actividades de divulgación, defensa y movilización. En consecuencia, hay menos funciones especializadas -como el análisis de datos o la organización digital- o puestos de mayor nivel a los que ascender, lo que dificulta la progresión profesional de quienes buscan crecer. Esta falta de oportu-

nidades crea un cuello de botella en el que los organizadores con talento permanecen en puestos similares durante largos periodos de tiempo, con pocas oportunidades de ampliar sus conocimientos o asumir puestos de liderazgo. Además, los organizadores se muestran reacios a pasar a puestos directivos, ya que consideran que el aumento salarial no se corresponde con las responsabilidades añadidas. Incluso para aquellos que desean progresar conservando sus habilidades organizativas, el limitado número de puestos directivos o de gestión hace que esta vía sea poco frecuente. En consecuencia, aunque el trabajo suele ser gratificante, la falta de trayectorias profesionales claras puede obstaculizar el desarrollo profesional a largo plazo.



“Organizar es para los jóvenes. No parece que uno pueda jubilarse en este trabajo porque no hay ningún sitio al que podamos ir o ascender. Nuestros directores son ya bastante jóvenes y, de todos modos, no habrá muchas oportunidades para los que queremos sus puestos.”

— Organizador

Descubrimos que los puestos de organizador comunitario de nivel inicial en la ciudad de Nueva York requieren una media de **2 años de experiencia** y que el **18% de los puestos de organizador de la ciudad exigen varios idiomas**. Los organizadores con los que hablamos estaban motivados por un fuerte sentido del deber hacia sus comunidades, pero consideraban que la remuneración es a menudo inadecuada dadas las habilidades requeridas y las altas exigencias de las funciones. Además, numerosos directores manifestaron un interés cada vez menor por el trabajo de organización en general. Descubrimos que, tras dos años de trabajo, muchos organizadores se daban cuenta de que podían ganar salarios similares en empleos ajenos al trabajo sin ánimo de lucro o en organizaciones sin ánimo de lucro sin programas de organización con responsabilidades mucho menos exigentes.

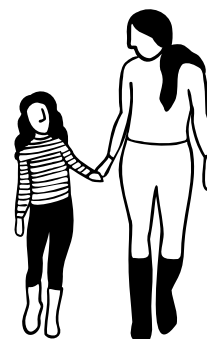


“Si pasas a desempeñar un rol de organizador experimentado, lo más probable es que estés supervisando. Miro a mi supervisor y me parece un infierno. Tienes que dedicar horas a supervisar además de a tu trabajo de organizador. No parece que merezca la pena.”

-Organizador

“Esperamos que los organizadores empiecen desde abajo, independientemente de su situación, de su procedencia, de si tienen o no familia que mantener o de lo que sea. Y eso no me parece justo, dada la labor extremadamente agotadora y emocionalmente agotadora que es organizar”.

-Director de organización



Frente a estos retos, hemos examinado más de cerca el estado actual de la remuneración de los trabajos de organización comunitaria en la ciudad de Nueva York a través de una investigación cualitativa y cuantitativa. Nos hemos centrado en cómo influye la cultura de la remuneración en la retención de organizadores en Nueva York, así como en el impacto de esta cultura en los directores y en las normas laborales del ecosistema en su conjunto. Tuvimos en cuenta muchos factores, como la ubicación geográfica dentro de la ciudad, la raza, el género, las dinámicas de clase y las áreas temáticas de la organización. Creemos que esta información es crucial para entender cómo todos los actores del ecosistema organizativo de la ciudad de Nueva York pueden trabajar colectivamente para mejorar las condiciones de trabajo,

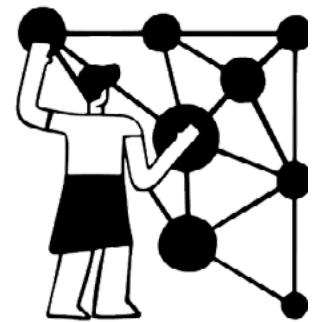
retener a los organizadores y realizar cambios tangibles hacia estándares sectoriales más elevados en materia de remuneración y prestaciones.

Las organizaciones se acercan a este trabajo desde distintas circunstancias y con distintas consideraciones: tienen presupuestos y capacidades de personal diferentes, se centran en distintos temas y pueden o no dedicarse también a la prestación directa de servicios. Especialmente en la ciudad de Nueva York, las organizaciones de desarrollo de poder pueden trabajar en los cinco distritos de la ciudad o centrarse en un barrio específico. Como tal, este recurso pretende proporcionar un nivel básico de utilidad para todos los tipos de organizadores, pero animamos a los lectores a adaptar esta información a sus propias circunstancias.

Nota sobre los organizadores:

Para los fines de este recurso, definimos a un organizador como alguien que recluta miembros potenciales a través de la prospección, reuniones individuales, formaciones, eventos y/o reuniones para construir y hacer crecer una base arraigada en un lugar, región, tema o identidad. Un organizador apoya el desarrollo del liderazgo de los miembros, facilita el proceso de creación de relaciones

entre los miembros, identifica y analiza los problemas que les afectan y emprende acciones junto con los miembros. Además, al considerar esta información deben incluirse los becarios y los pasantes remunerados. Existen muchas subcategorías y variaciones diferentes de organizadores, que puede ser útil distinguir en su propio trabajo. Consulte las definiciones adicionales al final de este documento, en el Apéndice II.



C. DATOS Y METODOLOGÍA

Los datos de este informe proceden de dos fuentes: (1) anuncios de empleo individuales publicados entre enero y abril de 2024 y (2) el estudio de compensación realizado por Nonprofit NY en mayo de 2024. Con datos de encuestas realizadas a 381 organizaciones, el estudio de Nonprofit NY ofrece un desglose de subsectores dentro del universo no lucrativo (según la definición de la Taxonomía Nacional de Entidades Exentas utilizada por el IRS), tamaño del presupuesto de las organizaciones, demografía de los empleados y retribución y beneficios. Las cifras utilizadas para este estudio se han tomado como media de ambos conjuntos de datos.

Con el fin de garantizar que nuestra investigación reflejara una comprensión exhaustiva del impacto que tiene la remuneración en el panorama organizativo en general, también dimos prioridad a múltiples perspectivas desde dentro del sector de la construcción de poder de la ciudad de Nueva York a través de nueve entrevistas individuales con directores ejecutivos y de nivel medio, cinco entrevistas con socios de financiación y tres grupos focales virtuales con organizadores.

Entre los temas tratados en estas entrevistas figuran:

- Salarios y prestaciones ideales para los organizadores
- Retos que impiden a las organizaciones ofrecer salarios más altos
- Procesos de fijación de salarios
- Cultura organizativa en relación con la retribución
- El impacto de la indemnización de los organizadores en el conjunto del sector

Este recurso incluye los principales temas, resultados y observaciones de nuestra investigación cualitativa y cuantitativa, y su objetivo es aportar ideas que sigan la estela de los miembros de la comunidad y los socios que se organizan en la ciudad de Nueva York.

III. Situación actual:

Remuneración y prestaciones

A. Compensación

B. Beneficios

C. Lo que viene después



A. COMPENSACIÓN

Principales conclusiones sobre sueldos y salarios

Based on our research, we found that the average salary for a non-managerial organizer in NYC is **\$56,933**. For organizers with management responsibilities, the average salary is **\$87,652**.

According to the Nonprofit NY 2024 report, the average salary for a non-managerial organizer has actually **decreased by \$526** since 2022, whereas the average salary for organizing managers has **increased by \$18,728**.



Coste de vida

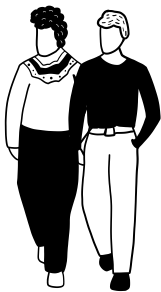
Comparamos estos salarios medios con la estimación actual del coste de la vida para cada uno de los cinco distritos, según [la Calculadora de Presupuestos Familiares](#) del Instituto de Política Económica (EPI), que reúne información de agencias federales sobre vivienda, alimentación, cuidado de niños, transporte, asistencia sanitaria e impuestos. Hay que señalar que estos cálculos del coste de la vida tienen en cuenta lo que nosotros consideraríamos lo mínimo, y no incluyen los costes de las cosas que garantizan la estabilidad y el bienestar a largo plazo, cómo reservar dinero para ahorros, gastos de viaje, educación y más. Por ejemplo, el EPI calcula estos importes del coste de la vida basándose en el plan nacional de alimentación de bajo coste, con el supuesto de que todas las comidas se cocinan en casa y todos los alimentos se compran en tiendas de comestibles. Dadas las exigencias de tiempo del trabajo de organización, estas cifras no tienen en cuenta la probabilidad de que los organizadores compren comida preparada. Aunque limitado, este tipo de calculadora del coste de la vida es, en este momento, el conjunto de datos más completo y agregado que tenemos para poder entender las necesidades de vivir en la ciudad de Nueva York.

Las tablas siguientes ilustran las importantes diferencias entre el coste de la vida y el salario medio de los puestos de organización no directivos (\$56,933) y directivos (\$87,652) en Nueva York.



TABLA
(UN ADULTO, SIN NIÑOS, APARTAMENTO ESTUDIO)

	Kings (Brooklyn)	Nueva York	Queens	Richmond (Staten Island)	Bronx	Promedio general
Coste de la vida	\$67,557	\$78,454	\$72,879	\$70,260	\$57,843	\$69,398
Organizadores no directivos	-\$10,624	-\$21,521	-\$15,946	-\$13,327	-\$910	-\$12,465
Organizadores de gestión	+\$19,472	+\$8,575	+\$14,150	+\$16,769	+\$29,186	+\$17,630



TABA 2
(DOS ADULTOS, SIN NIÑOS, 1 DORMITORIO)

	Kings (Brooklyn)	Nueva York	Queens	Richmond (Staten Island)	Bronx	Overall Average
Coste de la vida	\$82,281	\$93,860	\$86,948	\$85,271	\$72,388	\$84,149
Organizadores no directivos	-\$25,348	-\$36,927	-\$30,015	-\$28,338	-\$15,455	-\$27,216
Organizadores de gestión	+\$4,748	-\$6,831	+\$81	+\$1,758	+\$14,641	+\$5,611



TABLA 3
(ONE ADULT, ONE CHILD, TWO BEDROOM)

	Kings (Brooklyn)	Nueva York	Queens	Richmond (Staten Island)	Bronx	Overall Average
Coste de la vida	\$105,326	\$118,684	\$111,372	\$109,407	\$93,902	\$107,738
Organizadores no directivos	-\$48,393	-\$61,751	-\$54,439	-\$52,474	-\$36,969	-\$50,805
Organizadores de gestión	-\$18,297	-\$31,655	-\$24,343	-\$22,378	-\$6,873	-\$20,709

Estos datos demuestran que el salario medio actual no es suficiente para permitirse el coste básico de la vida en Nueva York para ningún organizador que no sea directivo. Además, ser padre o asumir otras responsabilidades como cuidador sólo es posible para los organizadores directivos que viven en un hogar con dos ingresos o fuera de la propia ciudad.

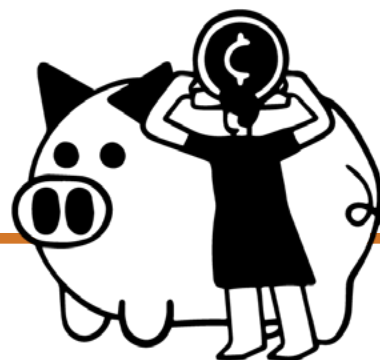
El aumento de los costes en todos los condados y a medida que aumenta el tamaño de las familias proviene, en gran parte, de la vivienda. Dada la [crisis de asequibilidad de la vivienda](#) en la ciudad de Nueva York y en todo el país, se deduce que 1/3 de los trabajos de organización publicados desde principios de 2024 son para organizadores de inquilinos. Los mismos problemas de asequibilidad que afectan a muchas de las comunidades a las que sirven los organizadores, y que están llevando a los residentes de toda la vida a abandonar los cinco distritos de la ciudad, afectan también a los propios organizadores.

**Para un análisis exhaustivo de la situación actual de la retribución de los organizadores en Nueva York y un análisis más detallado de cómo afecta el coste de la vida a las funciones directivas, véa el informe sobre la retribución al final de este documento.*

“El hecho de que me dedique a organizar a los inquilinos me permite conocer la realidad de cómo suben los alquileres cada año. Nuestros directores deberían saberlo también, y deberían tenerlo en cuenta a la hora de pensar si podemos o no permitirnos seguir en estos puestos de trabajo.”

— Organizador

Cultura retributiva



Cuando se les preguntó por el salario inicial ideal para un organizador, todos los organizadores y directores entrevistados sugirieron una cantidad superior a 50.000 dólares, siendo 67.000 dólares el mínimo medio para un puesto de nivel inicial. Como se ilustra más arriba, el salario de muchos puestos de organizador está muy por debajo de esa media.

Directores y financiadores han observado que, debido a su incapacidad para ofrecer salarios competitivos o subvenciones de mayor cuantía, respectivamente, los organizadores suelen abandonar las organizaciones beneficiarias al cabo de 2-3 años de servicio. Esta rotación se produce antes de que un organizador pueda integrar plenamente los conocimientos de la campaña o la comunidad en un sistema sostenible, lo que no sólo dificulta la continuidad de las campañas en curso, sino que también disminuye el impacto a largo plazo que estas organizaciones pretenden lograr. La frecuente marcha de organizadores da lugar a equipos inexpertos, lo que crea un ciclo de interrupciones que socava la estabilidad y el crecimiento de las campañas. Además, la distribución desigual de las cargas de trabajo sobrecarga a los organizadores o gestores más experimentados, que deben incorporar y formar constantemente a nuevo personal, lo que les resta capacidad para centrarse en los objetivos estratégicos.

Además, nos enteramos de que muchas organizaciones no implican a los miembros clave del personal que forman parte de los equipos de contratación, como los directores de organización o los directores de RRHH, en los debates presupuestarios más amplios. Esta exclusión crea una desconexión significativa y una falta de transparencia a la hora de determinar los salarios de los nuevos organizadores contratados. En consecuencia, los responsables directos de la contratación y la dotación de personal no suelen tener una idea clara del marco financiero en el que se espera que actúen. Esta desconexión puede dar lugar a expectativas desajustadas, en las que los equipos de contratación pueden abogar por salarios competitivos para atraer a los mejores talentos, sólo para descubrir que las limitaciones presupuestarias ya se han establecido sin su aportación. Esta falta de participación no sólo impide a los equipos de contratación tomar decisiones informadas, sino que también contribuye a problemas más amplios de insatisfacción del personal, rotación y la incapacidad de ofrecer paquetes de compensación que reflejen el verdadero valor y las necesidades de los puestos que se cubren.

“Los salarios no son todo lo competitivos que podrían ser y todo el mundo está de acuerdo en que necesitamos más dinero. La rotación debida a que el personal busca mejores compensaciones siempre retrasa el trabajo/las campañas”.
— Director ejecutivo

B. Beneficios

Además de un salario digno, prestaciones básicas como el seguro médico pagado por el empleador y el acceso a planes de fondos de jubilación (401k, 403b) pueden ser cruciales para la sostenibilidad del empleo.

Según el estudio Nonprofit NY, el 85,6% de las organizaciones sin ánimo de lucro ofrecen cobertura sanitaria a sus empleados y el 78,7% planes de ahorro para la jubilación. Sin embargo, lo que cubren esos planes de salud y jubilación puede variar mucho. En el momento de redactar este informe, no se dispone de información pública sobre el número de organizadores que tienen acceso a ellos:

- Seguro médico pagado al 100% por el empresario
- 50-99% de seguro de enfermedad a cargo del empresario
- Seguro médico pagado por la empresa que incluya la cobertura del cónyuge, pareja de hecho y/o dependientes (o en qué porcentaje están cubiertos).
- Planes de jubilación que incluyen aportaciones o aportaciones paralelas de la empresa
- Planes de jubilación que incluyen periodos de carencia (la cantidad de tiempo que un empleado debe trabajar para la organización antes de poder poseer plenamente esas prestaciones).

Persiste la falta de estandarización entre las organizaciones sin ánimo de lucro y las organizaciones de justicia social en cuanto a lo que incluiría un paquete de prestaciones básico o de nivel inicial, incluso para prestaciones básicas como el seguro médico y los fondos de jubilación.

Además del salario y las prestaciones básicas, muchas otras ayudas contribuyen a que los empleados sientan que se invierte en ellos. Por ejemplo, los organizadores citaron el desarrollo profesional, los horarios flexibles y el tiempo libre compensatorio, así como el apoyo al bienestar, como elementos fundamentales para sentirse “considerados” por el duro trabajo que realizan y los retos únicos de organización que afrontan.

Desarrollo profesional y formación

Los organizadores afirmaron que una de las principales consideraciones para sentirse valorados por la dirección de la organización es el desarrollo profesional, como la asistencia a conferencias, cursos de formación y otras oportunidades de desarrollo de habilidades y creación de redes. Por ejemplo, los organizadores de la ciudad de Nueva York que se dedican a organizar a los inquilinos deben poseer una gran cantidad de conocimientos técnicos y políticos para realizar su trabajo con eficacia. Las organizaciones que invierten mucho en el tipo de formación jurídica o en los conocimientos lingüísticos necesarios para llevar a cabo este tipo de organización ven cómo disminuyen los índices de rotación de sus equipos si a ello se suma el hecho de ofrecer un salario digno.



Otros ejemplos de desarrollo profesional para organizadores son:

- Enviar a los organizadores a conferencias y cursos de formación en el extranjero para que comprendan el contexto mundial en el que realizan su trabajo (las organizaciones con las que hablamos tenían estas oportunidades patrocinadas por socios financiadores).
- Apoyo a las oportunidades de formación continua, incluidos talleres puntuales y programas a más largo plazo.
- Programas de reembolso de matrículas
- Orientación profesional
- Formación en comunicación y facilitación para que los organizadores hablan en público y cuando representen a la organización.

Recursos en el lugar de trabajo

Hay varios factores que pueden hacer que el trabajo de organización sea bastante agotador, como los frecuentes viajes locales y estatales, los horarios inusuales, incluidas las noches y los fines de semana, y la comunicación constante, especialmente durante los picos de actividad de la campaña. Aunque algunos aspectos son inevitables, las organizaciones pueden ofrecer apoyo al personal para ayudarle a gestionar estas realidades. Descubrimos que la mayoría de las organizaciones de Nueva York no incluyen estipendios o reembolsos por transporte (transporte público o taxis) o comunicación (teléfono móvil o Internet), a pesar de que son necesarios para el trabajo de un organizador. Además de contribuir a las dificultades económicas, muchos organizadores ven en este descuido una falta fundamental de comprensión o respeto por lo que implica realmente organizar.

Incluso cuando se ofrecen prestaciones, los organizadores y directores mencionaron la falta de formación sobre cómo acceder a ellas. Aparte de los aspectos básicos de la incorporación inicial, muchas organizaciones no proporcionan información sobre cómo navegar por estas prestaciones o por sus portales. Como consecuencia, algunas organizaciones han dejado de dar prioridad a la jubilación o a las prestaciones sanitarias integrales debido a la falta de uso. Esto puede ser especialmente difícil para aquellos empleados que no tienen el tipo de privilegio de clase que podría ayudar a la comodidad financiera y la alfabetización.



“Es muy difícil organizarse en Nueva York porque todo en Nueva York es difícil. Ya me quita mucho tiempo personal desplazarme a las reuniones y, encima, tengo que pagar también el lugar donde tengo que estar. Imagínate tener que pagar tu propio dinero para ir a una reunión del zoom”.

– Organizador

Flexibilidad



Dada la naturaleza a menudo impredecible del trabajo de organización, muchos organizadores afirman que disponer de tiempo libre flexible, poder trabajar desde casa los días que no están sobre el terreno y recibir tiempo de compensación tras los ajetreados empujes de la campaña pueden suponer una gran diferencia en su capacidad para seguir desempeñando sus funciones de organización. Los entrevistados expresaron la necesidad de marcarse unos límites con el apoyo de sus jefes.

Cuando se les preguntó por los elementos de la cultura del lugar de trabajo que contribuyen a la satisfacción laboral, los organizadores afirmaron que un sentimiento de comprensión y confianza por parte de sus supervisores desempeña un papel importante. Aunque los jefes no siempre tienen la posibilidad de ofrecer incentivos económicos, confiar en que los subordinados directos gestionen sus propias horas de trabajo o permitirles tiempo libre adicional mejoró positivamente la relación de los organizadores con la dirección. Del mismo modo, los directores de organización coincidieron en que, dadas las exigencias del trabajo de organización, especialmente por la noche y los fines de semana, proporcionar a los organizadores horarios flexibles es algo que, según ellos, tiene un gran impacto en sus relaciones de dirección, así como en la capacidad general de sus equipos.

“Veo que mi jefe se esfuerza al máximo y el hecho de que él vea lo mismo en mí marca la diferencia. Sabe lo duro que trabajo; si no confiara en mí para hacer mi trabajo y me diera tiempo flexible para ponerme límites, me habría quemado y habría dimitido hace mucho tiempo”.

— Organizador

Bienestar



A diferencia de otras regiones del país en las que la cultura del bienestar está más extendida, en Nueva York las organizaciones no suelen incluir prestaciones de bienestar en sus paquetes de empleo. Estos beneficios podrían incluir el apoyo a la salud mental y emocional de los empleados, la creación de comunidades, la forma física o las prácticas de justicia curativa. Si bien este tipo de prestaciones sería recomendable para todo el personal, los organizadores de primera línea se refieren constantemente al apoyo al bienestar como algo que ayudaría a prevenir o aliviar el agotamiento.

Por ejemplo, un organizador contó que todo el personal de su organización son personas queer y, en su mayoría, mujeres. Afirmaron que tener un paquete flexible de prestaciones que incluya las necesidades de los padres queer y las estructuras de estilo de vida no tradicionales es muy valorado y ayuda a compensar los salarios más bajos.

Los beneficios para el bienestar también ayudan a los organizadores a hacer frente a la intensidad y al trauma secundario del trabajo. La responsabilidad vecinal y los esfuerzos organizativos profundamente personales son aspectos distintivos del trabajo organizativo en esta ciudad, y los organizadores afirman a menudo que tienen que afrontar solos el impacto en su salud. Ayudar a los miembros a superar los traumas derivados de la violencia institucional y estatal suele ser una parte fundamental del trabajo de organización. Esta responsabilidad, normalmente asumida por organizadores que carecen de formación formal en salud mental, es una consideración constante para los directores de organización en la gestión de sus equipos.

En algunos casos, los beneficios para el bienestar ayudan a los organizadores a hacer frente a sus propios traumas causados por situaciones similares vividas por las personas con las que entablan relaciones. Especialmente en lo que respecta a la defensa de los inquilinos, tanto los organizadores como los directores han citado la naturaleza altamente emocional de trabajar en la ciudad de Nueva York. Los organizadores neoyorquinos están profundamente arraigados en las comunidades a las que sirven, y a menudo entablan relaciones profesionales con sus propios vecinos, que a veces son el núcleo de sus campañas.

Aunque la naturaleza emocionalmente exigente del trabajo de organización puede ser inevitable, proporcionar ciertas prestaciones de bienestar mental a los organizadores puede ayudarles a sobrellevar el trauma que a menudo acompaña a sus esfuerzos.

En la **PÁGINA 32** encontrará otros ejemplos de prestaciones de bienestar.



“Mi trabajo me exige tanto. Siento que estoy aguantando el trauma de nuestros afiliados todos los días y cuando llega el momento de desconectar, simplemente no puedo”.

— Organizador

C. Lo que viene después

Ninguna de las condiciones que influyen en la retención y el bienestar de los organizadores es fácil de cambiar de la noche a la mañana. Además, los cambios que deben hacer las organizaciones para apoyar y retener a los organizadores van de la mano de soluciones sistémicas a las crisis de vivienda, guarderías y coste de la vida a las que se enfrentan las comunidades. Al mismo tiempo, los organizadores que luchan por estas soluciones necesitan y merecen unas condiciones de trabajo y unos salarios que los mantengan.

En la siguiente sección encontrará una guía para abordar estas dinámicas desde cualquier puesto que ocupa actualmente, desde un nuevo organizador que sopesa las oportunidades de empleo hasta un director que toma decisiones sobre contratación y remuneración. Pretendemos que esta guía sirva como recurso para que los líderes de diversos puestos empiecen a abordar juntos estos retos.

IV. Qué tener en cuenta como...

Director que desea desarrollar o modificar las políticas de remuneración

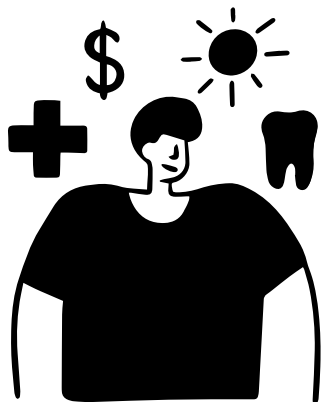
Director que intenta recaudar fondos para necesidades de personal

Gerente de organizando que desea apoyar mejor a sus subordinados directos

Organizador que se plantea un nuevo trabajo

Financiador que quiere apoyar a sus beneficiarios





Qué tener en cuenta como...

DIRECTOR QUE DESEA DESARROLLAR O MODIFICAR LAS POLÍTICAS DE REMUNERACIÓN

La baja remuneración y los salarios bajos son, con pocas excepciones, el problema número uno que los organizadores citan como factor que contribuye a la baja moral y al agotamiento. Sin embargo, dentro de este contexto, hemos encontrado una visión más amplia de todos los componentes de la remuneración, aparte de las cifras concretas de un cheque.

Pensamos en este panorama más amplio como una “filosofía de compensación”. Por ejemplo, una organización que tiene bandas salariales transparentes también debe asegurarse de que los empleados tengan claro qué métricas determinarían estar en el extremo inferior o superior de una banda salarial concreta. El rendimiento, la antigüedad, los años de experiencia o las habilidades específicas pueden ser factores determinantes que deben comunicarse al equipo. Una filosofía de retribución también puede incluir políticas de aumentos y ajustes salariales, ajustes del coste de la vida (COLA), primas o estipendios adicionales.

En una ciudad cada vez más cara como Nueva York, puede resultar difícil establecer normas de remuneración que satisfagan las necesidades del personal y reflejen al mismo tiempo los valores de la organización. Disponer de unas normas básicas de retribución y de un plan de aspiraciones puede ayudar a las organizaciones a desarrollar objetivos realistas de recaudación de fondos, predecir niveles razonables de crecimiento y fomentar la transparencia con el personal en lo que respecta a la retribución. Basándonos en nuestra investigación y en conversaciones con organizadores y directores, esta sección incluye recomendaciones e ideas para que los directores las tengan en cuenta a la hora de establecer las prácticas de remuneración necesarias para invertir en los organizadores y crear puestos de trabajo más sostenibles.

Preguntas que debe plantearse a la hora de elaborar sus normas de compensación:

- ¿Cómo se asegurará de que todos los miembros del personal, incluidos los nuevos organizadores o empleados, comprendan sus directrices sobre retribución?
- ¿Cuál es la escala o relación entre los salarios y puestos más altos y los más bajos?
- ¿Discriminan indirectamente estas políticas retributivas a las personas con circunstancias especiales (por ejemplo, cuidadores o padres, necesidades médicas o personas con capacidades diferentes)?
- ¿Cómo apoya su plan de retribución el crecimiento previsto de su plantilla o de la organización en general?
- ¿Cómo describiría el papel que desempeñan la justicia y la equidad a la hora de orientar el desarrollo y la aplicación de la estrategia de retribución de su organización, incluidas las estructuras salariales, los aumentos y las prestaciones?
- ¿Existe alguna diferencia en la remuneración de las funciones en determinados departamentos de la organización (por ejemplo, organización frente a finanzas)? En caso afirmativo, ¿por qué?

Salarios

Prácticas sostenibles

Todos los organizadores reciben una remuneración igual o superior al coste de vida específico del condado en el que organizan.

Los organizadores que asumen responsabilidades adicionales cuando sus colegas están de baja o cuando la organización tiene poco personal reciben una compensación por el trabajo extra.

En todas las ofertas de empleo se incluyen rangos salariales establecidos con un desglose exhaustivo de las prestaciones, que se revisan al menos una vez al año.

Las políticas y normas de retribución son claras y se ponen a disposición de todo el personal.

Los organizadores reciben aumentos por el coste de la vida al menos una vez al año.

Las oportunidades de negociación salarial se ofrecen a los organizadores al menos una vez al año.

Prácticas ambiciosas

Periódicamente se conceden primas e incentivos monetarios para recompensar los puntos de referencia organizativos, ya sea como refuerzo positivo y/o reconocimiento de la labor.

La remuneración de los nuevos empleados se revisa y aprueba antes de su contratación.

Los equipos organizadores tienen acceso a oportunidades de elaboración participativa de presupuestos y pueden participar en conversaciones con la dirección de la organización sobre consideraciones y cuantías salariales.

Beneficios

Prácticas sostenibles

Todos los organizadores tienen prestaciones médicas, oftalmológicas y dentales pagadas al 100% por la organización.

Todos los organizadores disponen de un plan de jubilación sin periodo de introducción/espera o con un periodo mínimo (90 días o menos).

Todos los organizadores tienen acceso a tiempo libre remunerado, incluidos días por enfermedad, duelo, vacaciones, días flexibles y permisos familiares y médicos parcial o totalmente remunerados.

Prácticas ambiciosas

Al menos el 50% de la cobertura sanitaria se ofrece a cónyuges, parejas de hecho y personas a cargo.

Las organizaciones igualan una determinada cantidad de la contribución de un organizador a un fondo de jubilación.

Los organizadores tienen acceso a tiempo sabático remunerado tras un determinado número de años en plantilla.

Se ofrecen prestaciones a los trabajadores a tiempo parcial o temporales remunerados.

Otros tipos de permisos retribuidos están integrados en la política de la organización (cuidado de niños o ancianos, permiso menstrual, tiempo libre para activismo o para votar, días de autocuidado, etc.).

Recursos para el bienestar frente a salarios/beneficios



Aunque no suelen incluirse en los paquetes de prestaciones tradicionales, nuestros estudios han demostrado que las prestaciones de bienestar influyen significativamente en la satisfacción laboral y la retención de los organizadores. Algunos ejemplos de prestaciones de bienestar son:

- **Tiempo de restauración**

- Días o semanas libres incluidos en los calendarios organizativos de todo el equipo
- PTO y/o tiempo compensatorio después de campañas u otros periodos de gran volumen de trabajo.
- Capacidad para trabajar desde casa cuando no sea necesario estar físicamente en la oficina.

- **Bienestar financiero**

- Ayuda con los préstamos estudiantiles
- Jubilación
- Reembolso de matrícula
- Formación financiera

- **Acceso a recursos de salud mental y emocional**

- Estipendios o tarifas de grupo para terapia en línea, como Talkspace
- Asesoramiento en grupo
- Suscripción a aplicaciones de atención plena como Calm o Headspace
- Recomendaciones y reembolso a los terapeutas

- **Condición física y nutrición**

- Afiliación a gimnasios
- Acceso a aplicaciones como ClassPass
- Abonos a gimnasios virtuales (como Peloton o YMCA)
- Incentivos para ir en bici al trabajo
- Comidas en los actos requeridos
- Tarjetas regalo de reparto de comida para utilizar cuando se trabaja a la hora de la cena

- **Material de oficina en casa**

- Reembolso por teléfono móvil e Internet
- Estipendios para equipamiento y material de oficina en casa
- Contribuciones a espacios de co-working (si no se dispone de una oficina física)

- **Becas de bienestar para uso discrecional de los empleados**

- Junto con las campañas o como bonificación

Muchas de estas ofertas supondrán un coste adicional para su organización, por lo que es importante tenerlas en cuenta junto con el salario base o a medida que se disponga de fondos.

Factores que deben tenerse en cuenta a la hora de determinar los rangos salariales de los organizadores:

- Credenciales de organizador y familiaridad con la base de afiliados
- Años de experiencia y/o número de campañas organizadas
- Experiencia formal (trabajos desempeñados) frente a experiencia informal (voluntariado, afiliación o participación en la comunidad)
- Formación relacionada con la organización y la defensa de derechos, como boot-camps de datos, títulos o certificados en gestión de organizaciones sin ánimo de lucro, política, etc.
- Conocimientos especiales (idiomas adicionales hablados, análisis de datos, gestión de presupuestos, etc.)
- Experiencia en gestión y requisitos de gestión del puesto



Recursos para consultar:

- [Guía de debate sobre política salarial](#) (RoadMap Consulting)
- [Una remuneración más equitativa](#) (The Management Center)
- [Preguntas valientes: Recalculating Pay Equity](#), Mala Nagarajan y Richael Faithful (Network Weaver)
- [Compensación equitativa](#) (Vega Mala Consulting)



Qué tener en cuenta como...

DIRECTOR QUE INTENTA RECAUDAR FONDOS PARA NECESIDADES DE PERSONAL

Creemos que los financiadores desempeñan un papel clave en la mejora de las condiciones de trabajo de los organizadores comunitarios. Como principales custodios de los recursos que apoyan la labor organizativa, los financiadores deben ser más conscientes de los costes reales del trabajo y de las difíciles decisiones que los directores se ven obligados a tomar a la hora de asignar recursos.

Cómo hablar con los responsables de los programas sobre el coste de realizar el trabajo

La tendencia hacia la filantropía basada en la confianza es alentadora, ya que empuja a más financiadores a considerar subvenciones de apoyo operativo general sin restricciones estrictas sobre el apoyo específico a proyectos. Sin embargo, en nuestro trabajo de organización de donantes hemos observado que muchos responsables de programas no saben cómo entablar conversaciones sobre los salarios del personal, las políticas de recursos humanos y otras dinámicas organizativas internas sin preocuparse de estar interfiriendo en la toma de decisiones autónoma de un director.

Sin embargo, los directores con los que hemos hablado dicen no estar seguros de que sus financiadores apoyen la asignación de recursos a las necesidades de personal. A algunos directores incluso les preocupa que sus financiadores sigan aplicando una antigua norma filantrópica que estipula que no debe destinarse más del 30% de los recursos a gastos generales. Esta dinámica se aliviaría con una conversación más transparente sobre las necesidades de personal e, idealmente, con la garantía por parte de los financiadores de que los recursos pueden -y deben- destinarse a invertir en equipos organizativos.

Hemos visto algunas tácticas eficaces:

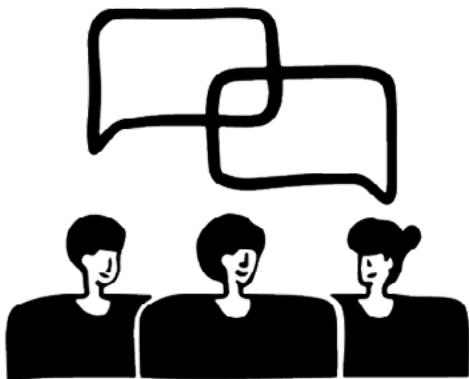
- Comunicar el coste total del trabajo. Mientras que el coste de la vida, las tarifas de los seguros médicos y la inflación general han aumentado, los importes de las subvenciones han permanecido prácticamente invariables. Animamos encarecidamente a los directores a que sean lo más claros posible sobre lo que sus organizaciones necesitan tanto para apoyar a sus equipos como para impulsar el impacto programático. Recurso a consultar: Nonprofit Finance Fund's Full Cost Project
- Comparta más con los financiadores sobre el estado actual de la rotación y la moral del personal, así como sus objetivos sobre cómo le gustaría apoyar a su equipo. Muchos financiadores no sabrán preguntar por estas necesidades, pero a través de nuestras entrevistas y conversaciones, hemos descubierto que a muchos financiadores les gustaría ser de ayuda a los directores que buscan abordar estas preocupaciones. Incluso cuando los financiadores no puedan aumentar el tamaño de su subvención, podrían ayudar a organizar a sus colegas financiadores. En la publicación de All Due Respect "Sustainable Jobs for Organizers" (Trabajos sostenibles para organizadores) se ofrecen más herramientas para los financiadores.
- Muchos directores y organizaciones se sienten limitados por las métricas para demostrar el mayor impacto programático posible con el fin de garantizar un apoyo financiero continuado, una presión muy real y una dinámica desafiante en nuestro movimiento. Sin embargo, son los miembros del equipo y los organizadores quienes hacen posible ese trabajo programático. La comunicación con los financiadores sobre la necesidad de apoyar al personal para continuar con el impacto programático podría ayudar a argumentar que los fondos para gastos generales y personal no son distintos de (y de hecho son el motor de) la capacidad de demostrar el impacto y ganar campañas.



La financiación sin restricciones de los gastos generales es una de las formas en que los socios financiadores pueden respaldar la capacidad necesaria para ayudar a una organización a crecer junto con sus equipos organizativos. Contar con personal dedicado a crear y mantener prácticas en torno a los aumentos del coste de la vida, la incorporación, la contratación, las nóminas y el trabajo proactivo en relación con los salarios y las prestaciones puede aliviar el estrés de otros miembros del personal que a menudo asumen este trabajo fuera de sus funciones.

Gran parte del éxito de un programa de organización radica en la capacidad de basarse en campañas y en un trabajo que se prolonga durante varios ciclos. Las relaciones con los miembros de la comunidad se construyen con el tiempo y no son algo que pueda fabricarse fácilmente. La importancia de retener a los organizadores expertos en su trabajo de organización y en sus comunidades es algo que los directores deben recalcar a los financiadores como una inversión que requiere personal adecuado y sistemas mantenidos.





Qué tener en cuenta como...

GERENTE DE ORGANIZANDO QUE DESEA APOYAR MEJOR A SUS SUBORDINADOS DIRECTOS

Uno de los aspectos más difíciles de trabajar como gerente de organizando es equilibrar las realidades de una organización con las necesidades individuales de un organizador o de un equipo de organización. En este estudio, hablamos con organizadores que citaron el apoyo de su supervisor como uno de los principales factores que contribuyen a la satisfacción laboral. Para desarrollar una cultura de responsabilidad mutua, es importante que el responsable de organización piense en las necesidades inmediatas de sus organizadores y en cómo satisfacerlas puede repercutir positivamente en su equipo y en la organización en su conjunto.

Algunas preguntas a tener en cuenta:

1. **¿Dispone este organizador de todos los recursos necesarios para realizar su trabajo con eficacia?**
 - a. ¿Pagan de su bolsillo el transporte a las reuniones obligatorias?
 - b. ¿Utilizan su teléfono móvil personal para comunicarse con sus afiliados? Si es así, ¿puede su organización ofrecer un reembolso?
 - c. ¿Disponen de un ordenador proporcionado por la organización?
 - d. ¿Existe una brecha lingüística entre la base de la organización y los organizadores en plantilla?
2. **¿Existe un sistema para asumir la carga de trabajo de alguien cuando sea necesario?**
 - a. ¿Pueden los organizadores utilizar su PTO sin que se les acumule la carga de trabajo o se resientan las campañas?
 - b. ¿Se compensa en consecuencia a los organizadores que asumen más trabajo cuando otros están de baja o se les concede tiempo compensatorio?
 - c. ¿Existen sistemas para comprobar con los organizadores cómo están gestionando su capacidad y su carga de trabajo?

3. ¿Tienen los organizadores acceso a oportunidades de desarrollo profesional y aprendizaje?

- ¿Han mostrado sus organizadores interés o necesidad de adquirir nuevas habilidades o desarrollar su oficio?
- ¿Hay dinero en el presupuesto del departamento o de la organización para que los organizadores lo utilicen en el desarrollo profesional como equipo y/o individualmente?
- ¿Existen lagunas de conocimiento en su equipo organizador que puedan subsanarse con formación o educación política?

4. ¿Se valora a los organizadores como personas completas?

- ¿Tienen alguna habilidad o cualificación especial que aporten al equipo?
- ¿Tienen alguna circunstancia especial que deba tenerse en cuenta (como necesidades de cuidado, paternidad u otras)?
- ¿Hay oportunidades o fondos disponibles para el bienestar mental y emocional?

Un marco útil para prepararse para una conversación con la dirección de la organización:

- ¿Qué elementos del trabajo pueden mejorarse o aumentarse con recursos o capacidad adicionales?
- ¿Cómo se comparan los recursos asignados al departamento de organización con los de otros departamentos de la plantilla?
- ¿Cómo se presenta el volumen de trabajo para el equipo organizador? ¿Habrá periodos de mayor carga de trabajo o nuevas campañas en un futuro próximo?
- ¿Qué éxito han obtenido los organizadores en otros aspectos de su trabajo al margen de las victorias en la campaña (por ejemplo, aumento de la base de afiliados, número de cursos de formación impartidos, etc.)?
- Considere el momento: ¿Está la organización obteniendo buenos resultados económicos? ¿Ha logrado el organizador un éxito significativo recientemente?

Defensa de los organizadores

Defender a los organizadores es una responsabilidad importante que los directivos deben priorizar a la hora de crear y mantener sus equipos. Aunque muchos enfoques de supervisión miden la productividad de un miembro del personal en función de sus “éxitos” cuantitativos, en un trabajo tan distinto como el de organizador, el éxito no siempre es tan sencillo. Por ejemplo, aunque una campaña no tenga éxito en última instancia, los indicadores podrían incluir el número y la profundidad de las relaciones establecidas con los socios y miembros, la capacidad del organizador para cambiar de rumbo o tomar decisiones rápidas durante la

campaña, y si el organizador puede o no extraer conclusiones perspicaces sobre la estrategia para la próxima vez.

Los directores de organización entrevistados en este estudio hablaron de las dificultades a las que se enfrentan a la hora de defender a sus organizadores cuando trabajan con la dirección de la organización para conseguir aumentos salariales basados en los méritos o en los títulos. Las evaluaciones del rendimiento basadas en métricas a menudo dan lugar a una comunicación tensa entre los directores y los organizadores con los

que trabajan, que pueden no comprender plenamente cómo interpreta la dirección sus esfuerzos organizativos o cómo influye su rendimiento en los posibles aumentos salariales u otros cambios en su puesto.

Los aumentos por méritos pueden ser complicados, sobre todo teniendo en cuenta los matices del trabajo de organización. Proponer un aumento o una movilidad ascendente para los organizadores no siempre es sencillo para los responsables de la toma de decisiones de la organización, que pueden no estar totalmente al tanto de lo que ocurre en el trabajo diario de los equipos de organización. Hay pasos que se pueden dar para reflexionar sobre lo que califica de forma única los aumentos salariales y de cargo de un organizador, sin dejar de tener en cuenta la capacidad de la organización en su conjunto:



Consejos para argumentar

- 1. Reúna pruebas de una actuación positiva:**
Recopile datos y ejemplos que demuestren los logros, las contribuciones y el rendimiento general del organizador. Destaque proyectos, mejoras o campañas concretas que muestren su valor para el equipo y la organización.
- 2. Adopte un punto de vista organizativo:**
Enmarque el aumento como una inversión, en lugar de como un simple coste. Demuestre cómo la inversión en un organizador ayudará a mantener el equipo organizador, aumentará la retención y contribuirá a los objetivos estratégicos.
- 3. Destaque las contribuciones únicas:**
Destaque las habilidades, responsabilidades o talentos específicos que el organizador haya ofrecido, asegurándose de señalar cuándo han ido más allá de la descripción básica de su puesto.
- 4. Hable del crecimiento profesional:**
Muestre cómo el organizador ha crecido en su función con ejemplos de cómo ha liderado iniciativas, adquirido nuevas habilidades, ayudado en la gestión o asumido responsabilidades adicionales. Esto demostrará su valor y compromiso con su papel de organizador.
- 5. Comprenda las tarifas del mercado:**
Prepárese con datos sobre los estándares del sector, referencias salariales y ejemplos tangibles de organizaciones de tamaño similar para exponer sus argumentos.

Pensando en la logística y proporcionando datos relevantes, puede crear una justificación convincente que no sólo defienda a su organizador, sino que también reconozca la perspectiva de los líderes de la organización y se alinee con los objetivos más amplios de la organización.



Qué tener en cuenta como...

ORGANIZADOR QUE SE PLANTEA UN NUEVO TRABAJO

Qué buscar en la descripción de un puesto

No todos los trabajos de organización son iguales. El tamaño, el presupuesto, la ubicación y el enfoque temático de una organización influyen en las responsabilidades, la estructura y la remuneración del puesto. En la ciudad de Nueva York, muchas funciones de organización exigen viajar, ampliar el horario, trabajar en coalición y relacionarse con distintos tipos de comunidades. Aunque es imposible saber con exactitud cómo será un trabajo hasta que no lo estés haciendo, ten en cuenta lo siguiente para asegurarte de que un puesto de organización es adecuado para ti y satisface tus expectativas:

Transparencia

- Escala salarial con criterios para determinar el lugar de cada persona en la escala
- Desglose conciso de las prestaciones (incluido el desglose de la asistencia sanitaria, la jubilación, el PTO y las prestaciones complementarias).
- Horas de trabajo previstas y necesidad o no de viajar
- Expectativa de permanencia (cuánto tiempo se desea que un organizador permanezca en el puesto o en la organización).

Responsabilidades y cualificaciones

- La descripción del puesto debe contener una descripción detallada de las responsabilidades, idealmente desglosadas en porcentajes
- Ejemplos de tareas específicas de las responsabilidades: ¿cómo será un día o una semana ideal?
- Nivel de experiencia y aptitudes necesarias para desempeñar con éxito el puesto, con valores añadidos o “nice-to-haves” incluidos.
- Objetivos para este puesto en relación con la misión general de la organización y/o campañas específicas

Cultura organizativa

- ¿Cómo está redactada la descripción del puesto? ¿Incluye algún elemento de la personalidad o las prioridades de la organización?
- ¿Menciona esta oferta de empleo algún tipo de información o conexión con la comunidad en la que está ubicada esta organización o la comunidad a la que sirve?
- ¿Menciona la descripción del puesto, la estructura del equipo y de quién dependerá?



Qué preguntar a los jefes de contratación

Cuando busque un puesto de organizador, recuerde que les está entrevistando a ellos tanto como ellos a usted. Para obtener una evaluación adecuada de cómo será el trabajo en una organización, puedes hacer preguntas en cada fase del proceso de entrevista con el fin de determinar si es el lugar adecuado para que trabajes.

Expectativas y reciprocidad

- ¿Cómo es la rendición de cuentas y qué tipo de estilo de gestión sigue su posible supervisor?
- ¿Cuáles son los compromisos de tiempo que se esperan de este puesto? ¿Hay horarios nocturnos o de fin de semana y, en caso afirmativo, con qué frecuencia? ¿Cuándo son las temporadas de campaña más intensas? ¿Existe la posibilidad de disfrutar de tiempo libre durante las temporadas de más trabajo?

Oportunidades de crecimiento o promoción dentro de la organización

- ¿Cuántas personas de la plantilla han ocupado varios puestos o han recibido ascensos?
- ¿Cómo es este puesto después de dos años de trabajo?
- ¿Hay lagunas en el equipo que puedan cubrirse con experiencia y liderazgo?
- ¿Cuál es el proceso de revisión salarial y de rendimiento?

Visión del éxito

- ¿Cómo es un año de éxito para alguien que desempeña este cargo?
- ¿Qué significa el éxito fuera de las victorias de campaña?
- ¿Cómo se reconoce y celebra el éxito en esta organización?

Cultura de equipo y de gestión

- ¿Cómo se divide el trabajo en este equipo?
- ¿Cómo es la toma de decisiones a nivel departamental y organizativo?
- ¿Ha habido recientemente rotación de personal o cambios organizativos importantes?
- ¿Existen sistemas para mitigar el agotamiento o fomentar el bienestar de los organizadores?

Proceso de contratación: Aspectos a tener en cuenta

- | | | |
|--|---|---|
| <ul style="list-style-type: none">• Expectativas poco claras• Elevada rotación de personal y transiciones organizativas• Comunicación mínima o falta de claridad en el proceso de entrevista• Procesos de entrevista precipitados y/o extensos• No se mencionan las prestaciones ni el tiempo libre remunerado | <ul style="list-style-type: none">• Descripción imprecisa de la función y las responsabilidades, e incapacidad para dar detalles cuando se le pregunta.• No se presenta a los miembros del equipo o al supervisor directo después de ser contratado• Breve permanencia de los organizadores, lo que puede reflejar una falta de estabilidad y de perspectivas de crecimiento. | <ul style="list-style-type: none">• Desincentivar el intercambio de información salarial• Falta de diversidad entre las identidades dentro del liderazgo organizativo• Puestos financiados con subvenciones o temporales que figuran en la lista sin un calendario de reevaluación. |
|--|---|---|



Qué tener en cuenta como...

FINANCIADOR QUE QUIERE APOYAR A SUS BENEFICIARIOS

Comprender los retos

La mayoría de los responsables de programas, directores de programas y donantes individuales con los que hemos hablado quieren que los organizadores dispongan de los recursos, la formación y el apoyo que necesitan para hacer bien su trabajo. Y la mayoría de los donantes que actualmente conceden subvenciones para la construcción de bases y la organización de esfuerzos saben que la organización es un trabajo difícil sujeto a los altibajos de las campañas, los ciclos electorales y la agitación política. Pero muchos matices del trabajo de organización pueden perderse si los financiadores no han desempeñado ellos mismos un papel de organización (o no han organizado durante mucho tiempo), o si los financiadores no están en contacto directo con el personal de organización.

Más recursos

El mayor obstáculo para que los directores puedan ofrecer salarios más altos y mayores prestaciones a sus equipos es, sin duda, la falta de financiación. Si usted es un proveedor de fondos que puede mover más dinero o reestructurar las subvenciones para proporcionar un apoyo operativo general plurianual, hacerlo es el camino más útil. Además, organizar a los colegas financiadores para que apoyen colectivamente a una organización de forma más completa puede contribuir en gran medida a su sostenibilidad.

Para entender mejor lo que están experimentando sus beneficiarios, hemos esbozado algunas preguntas para ayudar a iniciar la conversación con un beneficiario (normalmente un director ejecutivo):

6. Con el fin de apoyar mejor, me gustaría entender mejor cómo sus esfuerzos organizativos están conectados con el resto del trabajo de la organización. ¿Podría explicarme mejor el papel que desempeña la organización en su teoría del cambio?
7. Dada la importancia de la organización como una de sus principales estrategias, ¿cómo le gustaría que creciera esa parte del trabajo en los próximos 2-3 años? ¿5-10 años?
8. Me gustaría saber más sobre su equipo de organización y cómo viven el duro trabajo de organizar. ¿Podría hablarme más de su equipo organizador (cuánto tiempo llevan en el equipo, cuáles son sus puntos fuertes y sus áreas de crecimiento, sus propios objetivos de desarrollo profesional)? ¿Te importaría traer a uno o dos miembros de tu equipo organizador a la próxima conversación que mantengamos?

Pero la mayoría de los financiadores se enfrentan a un límite en la cantidad de dinero que pueden dirigir y mover. E, independientemente de lo que defiendan, es posible que no exista una vía para aumentar esa cantidad. Dentro de esas limitaciones, tenemos algunas sugerencias de nuestras conversaciones tanto con directores como con organizadores sobre cómo apoyar a los equipos sin excederse ni ser demasiado prescriptivos.

1. Asegurarse de que los presupuestos presentados representan los costes totales de realizar el trabajo. En la mayoría de los casos, los costes de funcionamiento de una organización han aumentado considerablemente en los últimos años, desde la inflación hasta el aumento de las necesidades ante mayores injusticias. Si los gastos de personal se mantienen igual de un año para otro, es algo sobre lo que hay que preguntarse. ¿Prevén los directores aumentos de sueldo para sus equipos? ¿Qué tipo de prestaciones recibe el personal? Los presupuestos deben considerarse el punto de partida de una conversación, no el borrador final de lo que pide una organización. Recurso a consultar: [Nonprofit Finance Fund's Full Cost Project](#)

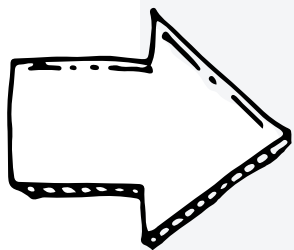
2. Contrarreste las normas filantrópicas anteriores dejando claro que considera que los gastos de personal y los “gastos generales” son fundamentales para el impacto de la organización; que la vieja suposición de que “no debe destinarse más del 30% del presupuesto a gastos generales” no forma parte de su forma de conceder subvenciones, y que considera que la compensación y la consideración de las necesidades de los equipos de personal son la única forma de que se haga el trabajo. Muchos directores siguen creyendo que los financiadores quieren que asignen recursos a los programas para garantizar un mayor rendimiento de la inversión.

3. En la misma línea, muchas organizaciones se comprometen con objetivos ambiciosos para demostrar su relevancia e impacto en un panorama de financiación competitivo. Aunque hay que animar a las organizaciones a que se fijen grandes visiones y pongan a prueba nuevas ideas, a menudo estos objetivos se establecen pensando en los financiadores, con el fin de asegurar o mantener la financiación, en lugar de fijarlos en proporción a lo que sus equipos son capaces de hacer con el tiempo. Cuando un financiador no puede proporcionar financiación adicional, animamos a los responsables de programas y a los donantes a sugerir la reducción de la programación sin que cambie el importe de la financiación. Esto permite a los directores recalibrar la carga de trabajo de sus equipos sin temor a que se considere que han fracasado de alguna manera

Ejemplo: Me gustaría poder entender y apoyar lo mejor posible las necesidades de su equipo. ¿Podría explicarme mejor cómo estructurar la remuneración, las prestaciones y otros recursos de apoyo para sus organizadores? ¿Han experimentado un alto índice de rotación de personal? ¿Cómo podríamos colaborar para garantizar que puedan crear y mantener el equipo que necesitan?

Ejemplo: Sé que puede que haya tenido conversaciones anteriores con donantes que expresaron su desinterés por financiar costes de personal u otros gastos generales. No veo la diferencia entre financiar programas o financiar personas. ¿Podría explicarme mejor cómo asignar los recursos y en qué aspectos podríamos ajustar el presupuesto, si fuera necesario?

Ejemplo: Siempre me ha impresionado tu visión del trabajo y me entusiasman los objetivos que te has marcado para este año. También he oído que te sientes presionado para garantizar que tu equipo alcance estos ambiciosos objetivos a pesar de que tu equipo se siente sobrecargado de trabajo. ¿Qué le parecería a su organización comprometerse a trabajar un 20% o un 30% menos este año y reasignar parte de esos recursos a apoyar la sostenibilidad de su equipo? Quiero que sepa que si reduce los resultados propuestos, ello no afectará a la cuantía de sus subvenciones actuales o futuras.



Aparte de aumentar los fondos y organizar a otros donantes, la herramienta más poderosa que tiene un financiador es su capacidad para entablar conversaciones transparentes y ser explícitamente claro sobre su apoyo a la remuneración, las prestaciones y las necesidades del personal como parte fundamental de la demostración del impacto. Encontrará más herramientas para los financiadores en el kit de herramientas de All Due Respect “[Sustainable Jobs for Organizers](#)”.



Conclusión

La organización es la columna vertebral y la base de nuestro avance hacia un mundo más justo. Las personas que trabajan en primera línea merecen que se invierta en ellas y se las apoye. Y los directores y líderes que gestionan equipos complejos y toman decisiones organizativas difíciles merecen recursos suficientes para poder ocuparse de sus equipos.

Esperamos que este recurso sirva como punto de partida para seguir conversando, ideando e innovando con el fin de garantizar que nuestros movimientos valoren e inspiren a la actual y a la próxima generación de organizadores.

Si tiene preguntas o comentarios, póngase en contacto con el equipo de All Due Respect en info@allduerespectproject.org. Nos encantaría ponernos en contacto.

ANEXO I

Informe sobre la remuneración de los organizadores comunitarios de la ciudad de Nueva York

Un proyecto de All Due Respect
Septiembre de 2024

DATOS Y METODOLOGÍA

El siguiente informe incluye los datos existentes y disponibles sobre la remuneración de los organizadores comunitarios en la ciudad de Nueva York. Hay dos fuentes de datos: un [estudio sobre retribución](#) realizado por Nonprofit NY en 2024 y anuncios de empleo individuales publicados desde el inicio de 2024 (“datos de nuevos empleos”). Con datos de encuestas realizadas a 381 organizaciones diferentes, el estudio de Nonprofit NY ofrece una visión general de quién trabaja en las organizaciones sin ánimo de lucro de la ciudad de Nueva York. Habla del desglose de subsectores dentro del universo no lucrativo (según la definición de la [Taxonomía Nacional de Entidades Exentas](#) utilizada por el IRS), el tamaño del presupuesto de las organizaciones, la demografía de los empleados y la retribución y prestaciones.

La gran mayoría de los puestos considerados como organizadores aparecen en “Servicios Humanos” y en organizaciones con un presupuesto de entre 1,000,000 y 4,999,999 dólares. En general, el número de encuestados de otros subsectores que emplean a organizadores es demasiado pequeño para obtener datos comparativos entre los distintos tipos de empleadores.

Los nuevos datos de empleo se obtuvieron a través de anuncios en Google, idealist.org y LinkedIn. Los datos incluyen 33 puestos vacantes, casi todos con la palabra “organizador” en el título o similares a los incluidos en los datos de Nonprofit NY. Los datos excluyen los puestos a tiempo parcial o que no requieren residir en el área metropolitana de Nueva York, así como los puestos de organizador de campañas electorales o sindicales. Había

una amplia gama de empleadores, incluidas organizaciones de vivienda, gobiernos locales y grupos de construcción de bases que trabajaban tanto a nivel de ciudad como de barrio.

En los datos disponibles en ambas fuentes, las relaciones comparativas más significativas se sitúan entre dos categorías: un nivel inferior de organizadores comunitarios, senior o digitales, y un nivel superior formado por gerentes y directores. Así pues, este informe utiliza un sistema de dos niveles para el nivel de empleo, siendo el inferior el no directivo y el superior el directivo. Se supone que los empleos del nivel inferior están clasificados como no exentos y pueden ser objeto de negociación colectiva.

En conjunto, las dos fuentes de datos arrojan estimaciones muy similares de la remuneración media. En la sección IV, las estimaciones finales (establecidas en la sección III) se contrastan con los cálculos del coste de la vida realizados por [el Economic Policy Institute](#) para tres estructuras familiares diferentes (un adulto sin hijos, dos adultos sin hijos y un adulto con un hijo) que viven en ocho condados del área metropolitana de Nueva York: los cinco distritos de la ciudad de Nueva York, el condado de Westchester, el condado de Nassau y el condado de Hudson (Nueva Jersey).

Aunque el coste de la vida en Nueva York es notoriamente caro, estos datos muestran lo difícil que puede ser para los residentes llegar a fin de mes incluso sin personas a su cargo, y lo verdaderamente imposible que resulta para quienes las tienen.



Este informe incluye datos amplios y también se centra en puestos con descripciones que se ajustan a la definición de organizadores comunitarios de All Due Respect:

“Recluta a miembros potenciales a través de la prospección, reuniones individuales, cursos de formación, actos y/o reuniones para crear y ampliar una base arraigada en un lugar, región, problema o identidad. Apoya el desarrollo del liderazgo de los miembros y facilita el proceso de creación de relaciones entre los miembros, identificando y analizando los problemas que les afectan y actuando juntos”.

CIFRAS CLAVE Y CONCLUSIONES

A. Estudio sobre la remuneración de las organizaciones sin ánimo de lucro NY 2024

Visión general

- El 41% de los encuestados (146/381) tiene un presupuesto de entre 1,000,000 y 4,999.999 dólares.
- El 39.4% de los encuestados (150/381) tienen funciones categorizadas como “Servicios Humanos”. (Categorías organizativas determinadas por [los códigos IRS NTEE](#), [las definiciones de orgs de Servicios Humanos se encuentran aquí en “P”](#)).
- Los encuestados emplean por término medio a 67 trabajadores a tiempo completo y 28 a tiempo parcial.
- Los encuestados tienen una media de 51 empleados de color, lo que supone una media del 54% de la plantilla remunerada de la organización (ETC y ETCP).
- Los encuestados emplean de media a 6 empleados LGBTQ+ y a 2,5 empleados transgénero, con identidad de género, cuestionadores, autoidentificados o no conformes con el género.
- Los encuestados emplean de media a 27 personas que se identifican como mujeres.

En concreto, en los puestos de organizador comunitario, definidos por el estudio de retribución como “responsables de los esfuerzos de divulgación de base, las campañas de defensa y la captación y formación de voluntarios para apoyar los esfuerzos de divulgación de la organización”:

- El 18.11% (69/318) de las organizaciones se identifican como organizaciones comunitarias en plantilla.
- El 57.9% (40/69) de las organizaciones se identifican como del ámbito de los Servicios Humanos.
- El 42% (29/69) de las organizaciones tienen un presupuesto de entre \$1,000,000 y \$4,999,999.

Compensación

Puesto	N	Promedio
Trabajador sanitario comunitario (1)	15	\$47,209
Director de Afiliación (2)	16	\$112,524
Miembro Asociado (1)	15	\$53,161
Gestor de afiliaciones (2)	21	\$72,287
Gestor de voluntarios (2)	31	\$70,320
Coordinador de voluntarios (1)	30	\$55,888
Organizador comunitario (1)	69	\$63,315
Director de Organización (2)	30	\$90,496
Total, Todos los empleos	227	\$70,650
Nivel inferior (1)	129	\$54,893
Grado superior (2)	98	\$86,406

Beneficios

Las organizaciones con mayor proporción de organizadores comunitarios también suelen tener cobertura de seguro médico y planes de jubilación, en relación con el total de encuestados.

¿Proporciona la organización cobertura sanitaria a los empleados?	Sí	Sí (%)	No	No (%)
Todos los encuestados	326	85.6%	55	14.4%
Subsector				
Arte, Cultura y Humanidades	47	12.3%	17	4.5%
Educación	37	9.7%	7	1.8%
Medio ambiente y animales	21	5.5%	5	1.3%
Asuntos internacionales/extranjeros	8	2.1%	1	0.3%
Salud	18	4.7%	2	0.5%
Servicios Humanos	141	37%	9	2.4%
Mutualidad/Asociación	2	0.5%	0	0.0%
Prestación pública/social	33	8.7%	8	2.1%
Religión	1	0.3%	0	0%
Otros	18	4.7%	46	1.6%
Tamaño del presupuesto				
Menos de 125.000	3	0.8%	5	1.3%
\$125,000-\$249,999	3	0.8%	15	3.9%
\$250,000-\$499,999	11	2.9%	17	4.5%
\$500,000-\$749,999	13	3.4%	9	2.4%
\$750,000-\$999,999	17	4.5%	4	1.0%
\$1,000,000-\$4,999,999	152	39.9%	5	1.3%
\$5,000,000-\$9,999,999	54	14.2%	0	0%
Más de 10 millones de dólares	73	19.2%	0	0%

¿Dispone la organización de un plan de ahorro para la jubilación?	Sí	Sí (%)	No	No (%)
Todos los encuestados	300	78.7%	81	21.3%
Subsector				
Arte, Cultura y Humanidades	40	10.5%	24	6.3%
Educación	32	8.4%	12	3.1%
Medio ambiente y animales	20	5.2%	5	1.6%
Asuntos internacionales/extranjeros	9	2.4%	0	0%
Salud	18	4.7%	2	0.5%
Servicios Humanos	130	34.1%	20	5.2%
Mutualidad/Asociación	2	0.5%	0	0%
Prestación pública/social	30	7.9%	11	2.9%
Religión	1	0.3%	0	0%
Otros	18	4.7%	6	1.6%
Tamaño del presupuesto				
Menos de 125.000	2	0.5%	6	1.6%
\$125,000-\$249,999	3	0.8%	15	3.9%
\$250,000-\$499,999	9	2.4%	19	5.0%
\$500,000-\$749,999	12	3.1%	10	2.6%
\$750,000-\$999,999	15	3.9%	6	1.6%
\$1,000,000-\$4,999,999	134	35.2%	23	6.0%
\$5,000,000-\$9,999,999	53	13.9%	1	0.3%
Más de 10 millones de dólares	72	18.9%	1	0.3%

B. Datos sobre nuevos empleos

En noviembre de 2022, la ciudad de Nueva York promulgó una ley que exige transparencia salarial en todas las ofertas de empleo. [Los estudios indican](#) que, aunque la transparencia ayuda, puede enmascarar desigualdades, especialmente de raza y sexo. La ley de Nueva York no lleva en vigor el tiempo suficiente para que se conozca su impacto. Sin embargo, ha brindado la oportunidad de recopilar un pequeño conjunto de datos sobre nuevos empleos a partir únicamente de los anuncios.

Con más información disponible en las ofertas de empleo, se pueden extraer datos más detallados -aunque no necesariamente más significativos- de este conjunto de datos más reducido. Esto incluye tres conjuntos clave de información: las bandas salariales iniciales en contraposición a la retribución real indicada en los datos de la encuesta NPNY (el tamaño de la banda oscila entre \$2,000 y \$25,000 dólares, y 8 puestos no indican ninguna banda).

Si las cualificaciones incluyen un intervalo de años de experiencia, los datos incluyen el extremo inferior de ese intervalo. Si una descripción de puesto incluye experiencia en sus cualificaciones sin proporcionar un número de años, se definió como 1 año. Estos datos no distinguen entre cualificaciones preferidas y requeridas en cuanto a experiencia o titulación. Las cualificaciones bilingües sólo se incluyen si son obligatorias.

Promedios	
Mínimo general	\$60,296
Tapa general	\$67,363
Media global	\$63,829
Mínimo no directivo	\$55,943
Tapa no directiva	\$62,000
Media no directiva	\$58,972
Mínimo de gestión	\$83,802
Gorra de gestión	\$91,502
Media directiva	\$87,652

Puestos subvencionables (presuntos)	Media Mínimo	Media Máximo
Sindicalizados (13)	\$57,786	\$62,593.86
No sindicados (14)	\$54,232	\$60,696

Reflexiones y conclusiones

- El 33% (11/33) de los empleos publicados son para organizadores de alquileres.
- Los únicos empleos que no mencionan prestaciones son los contratos temporales.
- El 76% (25/33) de los anuncios incluyen una banda salarial, y el resto una única cantidad.
- Los empleos con representación sindical tienen salarios ligeramente superiores.

Notas sobre las cualificaciones:

- El 18% (6/33) de los anuncios mencionan una titulación superior, incluso como cualificación preferida.
- El 18% (6/33) de los empleos requieren varios idiomas (excluidos los empleos en los que se prefieren candidatos bilingües).
- Los puestos de nivel inicial de organizador comunitario siguen exigiendo una media de 2 años de experiencia. (Si un anuncio indica un rango de años de experiencia, los datos reflejan el extremo inferior. Si un anuncio indica la experiencia deseada sin especificar el número de años, los datos indican que se requiere 1 año de experiencia).

RESULTADOS GENERALES

	Sin ánimo de lucro NY	Nuevos datos de empleo	Promedio
No directivos	\$54,893	\$58,972	\$56,933
Dirección	\$86,406	\$87,652	\$87,029

La diferencia entre el estudio Nonprofit NY y los datos de nuevos empleos para los salarios de los niveles inferiores varía ligeramente (<\$10,000), teniendo en cuenta la inflación ([3.4% en 2023](#)) con un ligero aumento para reflejar [el crecimiento salarial](#) general. Dada esta coherencia entre los conjuntos de datos, es razonable utilizar el salario medio ajustado a la inflación de ambos conjuntos de datos para obtener las estimaciones más precisas.

COMPARACIÓN DE LA REMUNERACIÓN CON EL COSTE DE LA VIDA

Esta sección utiliza cálculos del Instituto de Política Económica (EPI) sobre el coste de la vida por condados en Estados Unidos. El Presupuesto Familiar del EPI combina datos de las agencias gubernamentales federales pertinentes, complementados según sea necesario, sobre los costes de vivienda, alimentación, cuidado de niños, transporte, asistencia sanitaria e impuestos. Puede encontrar un esquema detallado de la metodología de la calculadora [aquí](#).

El **cuadro 1** muestra [estimaciones del coste de la vida](#) para tres estructuras familiares diferentes. Una distinción clave entre estas tres categorías es que un adulto sólo tiene un precio para un estudio, dos adultos para un piso de un dormitorio, y un adulto y un niño para un piso de dos dormitorios.

Las **tablas 2-4** muestran las diferencias entre las medias salariales presentadas anteriormente y estos costes. El salario medio del nivel inferior (primera fila de cifras) es de **\$56,933** y el del nivel superior (segunda fila) es de **\$87,029**. En otras palabras, la diferencia es cuánto más tienen que pagar los empresarios para que los organizadores puedan hacer frente al coste de la vida.

TABLE 1: COST OF LIVING

	1 adulto, 1 niño (dos habitaciones)	2 adultos, ningún niño (1 habitación)	1 adulto, ningún niño (estudio)
Kings	\$105,326	\$82,281	\$67,557
Nueva York	\$118,684	\$93,860	\$78,454
Queens	\$111,372	86,948	\$72,879
Richmond	\$109,407	\$85,271	\$70,260
Bronx	\$93,902	\$72,388	\$57,843
Nassau	\$116,986	\$87,679	\$63,854
Westchester	\$108,363	\$81,476	\$60,693
Hudson	\$81,494	\$71,659	\$60,219
Promedio general	\$105,692	\$82,695	\$66,470

MESA 2 (UN ADULTO, SIN NIÑOS)

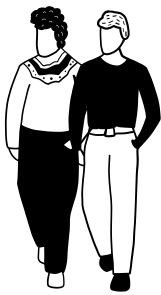
	Nivel superior (\$87,029)	Nivel inferior (\$56,933)
Kings	+\$19,472	-\$10,624
Nueva York	+\$8,575	-\$21,521
Queens	+\$14,150	-\$15,946
Richmond	+\$16,769	-\$13,327
Bronx	+\$29,186	-\$910
Nassau	+\$23,175	-\$6,921
Westchester	+\$29,336	-\$3,760
Hudson	+\$26,810	-\$3,286
Promedio general	+\$20,934	-\$9,537



La tabla 2 presenta datos sobre el gran número de jóvenes que trabajan en la organización comunitaria, que suelen ser adultos solteros sin personas a su cargo. Suponiendo que estos trabajadores también ocupen puestos de nivel inferior, el Bronx, Nassau, Westchester y Hudson entran dentro de un rango asequible. Los suburbios del anillo interior pueden llegar a ser asequibles con aumentos salariales, y sólo al alcanzar puestos de nivel superior otros distritos (Brooklyn y Staten Island) se convierten en asequibles.

MESA 3 (DOS ADULTOS, SIN NIÑOS)

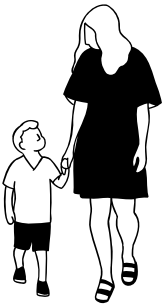
	Nivel superior (\$87,029)	Nivel inferior (\$56,933)
Kings	+\$4,748	-\$25,348
Nueva York	-\$6,831	-\$36,927
Queens	+\$81	-\$30,015
Richmond	-\$1,758	-\$28,338
Bronx	+\$14,641	-\$15,455
Nassau	-\$650	-\$30,746
Westchester	+\$5,553	-\$24,543
Hudson	+\$15,370	-\$14,726
Promedio general	+\$4,334	-\$25,762



Los costes de un hogar con dos adultos se calculan utilizando el coste de un apartamento de una habitación, indicando parejas en lugar de compañeros de piso. Un hogar con dos sueldos presenta claras ventajas. Sin embargo, si uno de los adultos perdiera su empleo o no pudiera trabajar por cualquier motivo, **la tabla 3** muestra la imposibilidad de que un hogar con un solo ingreso funcione, incluso sin niños.

MESA 4 (UN ADULTO, UN NIÑO)

	Upper tier (\$87,029)	Lower tier (\$56,933)
Kings	-\$18,297	-\$48,393
Nueva York	-\$31,655	-\$61,751
Queens	-\$24,343	-\$54,439
Richmond	-\$22,378	-\$52,474
Bronx	-\$6,873	-\$36,969
Nassau	-\$29,957	-\$60,053
Westchester	-\$21,334	-\$51,430
Hudson	+\$5,535	-\$24,561
Promedio general	-\$18,663	-\$48,759



Por último, **la tabla 4** muestra el enorme aumento de los costes de tener un hijo, que hace que los salarios sean lamentablemente insuficientes en todos los niveles. Incluso en los empleos del nivel superior, los salarios no llegan a cubrir el coste de la vida por una media de **\$18,663 dólares**.

CONCLUSIÓN

Actualmente, los empleadores cuentan con que los organizadores comunitarios vivan en el Bronx o fuera de los cinco distritos sin personas a su cargo. La diferencia entre el salario medio de los organizadores y el coste de la vida es insostenible si se tiene en cuenta el coste de la vida en Manhattan. Los saltos en los costes entre condados y a medida que aumenta el tamaño de la familia proceden, en gran parte, de la vivienda. Dada la [crisis de asequibilidad de la vivienda](#) en la ciudad de Nueva

York y en todo el país, se deduce que 1/3 de los trabajos de organización publicados desde principios de 2024 son para organizadores de inquilinos. Los mismos problemas de asequibilidad que afectan a muchas de las comunidades a las que sirven los organizadores, que están llevando a los residentes de toda la vida a abandonar el centro de la ciudad, afectan también a los organizadores, especialmente cuando empiezan a formar familias.



CARENCIAS Y PRÓXIMOS PASOS

Los datos disponibles proporcionan una idea bastante completa de dónde se encuentra el mercado laboral en términos de remuneración. Lo que se echa en falta son más datos cualitativos (y potencialmente cuantitativos) sobre la experiencia de trabajar como organizador en la ciudad de Nueva York. Cuestiones específicas que podrían tratarse en investigaciones adicionales:

- ¿En qué nivel/cargos trabajan las personas de color? ¿Qué lugar ocupan en la escala salarial en comparación con sus colegas blancos?
- ¿Cuál es la calidad de las prestaciones ofrecidas en estas organizaciones? ¿Cuáles son las normas de reparto de costes?
- ¿Cuál es el índice de rotación en estos puestos? ¿Por qué se marchan y adónde van?
- ¿Cuál es la cultura del trabajo en estas organizaciones y cuáles son sus repercusiones?
- ¿Cómo toman los dirigentes las decisiones sobre retribución y prestaciones? ¿Tienen en cuenta el coste de la vida? ¿Ha influido la ley de transparencia salarial en este proceso?
- ¿Cómo afecta la representación sindical a todo lo anterior?

Estas preguntas pueden responderse a través de la conversación. Para obtener una imagen cualitativa más detallada de lo que significa ser organizador en la ciudad de Nueva York, la RAD llevará a cabo entrevistas individuales y grupos de discusión, que representan la oportunidad de recopilar información de arriba abajo y de abajo arriba, respectivamente. Para comprender la toma de decisiones sobre remuneración y prestaciones en todo el sector, las entrevistas 1:1 serán más útiles con los líderes, en las organizaciones y, posiblemente, en los sindicatos. Los grupos focales ofrecen la oportunidad de dilucidar y profundizar en las conclusiones iniciales de este informe, especialmente hablando con personas con hijos y otros grupos destinatarios. Ambos métodos también arrojará luz sobre la dinámica racial dentro de las organizaciones sin ánimo de lucro.

ANEXO II

Definiciones de los puestos de trabajo

Organizador comunitario

(títulos similares: Organizador de campo, Organizador)

Recluta miembros potenciales a través de campañas de captación, reuniones individuales, cursos de formación, eventos y/o reuniones para crear y ampliar una base arraigada en un lugar, región, problema o identidad. Apoya el desarrollo del liderazgo de los afiliados y facilita el proceso de creación de relaciones, identificación y análisis de los problemas que les afectan y adopción conjunta de medidas.

Organizador digital

(título similar: Estratega digital)

Utiliza herramientas y plataformas digitales -incluidas las redes sociales, las plataformas de comunicación de voluntarios, las herramientas de organización digital para marcar, enviar mensajes de texto y organizar relaciones, el correo electrónico y los CRM de donantes, el sitio web y otros- para identificar y captar nuevos miembros, profundizar en la participación de los miembros existentes (incluido el paso de la participación en línea a la participación fuera de línea) y movilizar a los simpatizantes existentes y nuevos para que pasen a la acción. También puede incluir algunos aspectos de gestión de bases de datos y análisis de datos, diseño gráfico y comunicaciones, y/o recaudación de fondos digital. (Nota: otras funciones como las de asociado de comunicaciones o coordinador de redes sociales no deben incluirse en esta categoría a menos que se centren principalmente en la participación de los afiliados).

Encuestador remunerado

(títulos similares: Encuestador telefónico, Encuestador estacional, Organizador temporal)

Realiza turnos de sondeo puerta a puerta o por teléfono para relacionarse directamente con los miembros de la comunidad y alcanzar objetivos regulares de contacto, persuasión, compromiso y/o participación, a menudo al servicio de una campaña o elección específica. Recopila y registra los datos de las conversaciones y comparte las percepciones con el equipo organizador y de prospección más amplio.

Organizador principal

(títulos similares: Organizador principal)

Dirige los esfuerzos para construir y profundizar las acciones de una base de miembros, incluida la captación continua de miembros potenciales a través de la prospección, reuniones individuales, formaciones, eventos y/o reuniones. Cultiva y entrena el desarrollo de los afiliados para que se conviertan en líderes y trabaja con ellos para identificar, ejecutar y dirigir campañas. Ha adquirido cierta experiencia y conocimientos en organización a través de la práctica y la formación, y también puede actuar como mentor o guía de personal organizador o voluntarios con menos experiencia.

Organizador general

(títulos similares: Organizador Comunitario, Gerente Organizador Senior)

Gestiona un programa de organización, incluido el apoyo al personal de organización en su trabajo con los afiliados. Dirige a los organizadores en la elaboración de estrategias relativas a la participación de los afiliados, la planificación de campañas y las comunicaciones estratégicas. Cultiva las relaciones con otras organizaciones, coaliciones y líderes comunitarios. Puede ser responsable de los presupuestos de los proyectos y de la supervisión de otros miembros del personal de organización comunitaria, voluntarios y/o becarios.

Director de Organizando

(a veces llamado Director de Programa)

Dirige todos los aspectos de un equipo de organización, incluida la formación y el entrenamiento del personal de organización y el desarrollo y la evaluación de campañas de organización en consonancia con la misión y la teoría del cambio de la organización. Establece relaciones estratégicas con otras organizaciones, coaliciones y líderes comunitarios, y puede actuar como portavoz y contacto con los medios de comunicación. Gestiona el presupuesto, el plan de trabajo y el personal del programa de organización.

