

# ESTRATEGIA DE PROMOCIÓN DEL TERCER SECTOR SOCIAL DE EUSKADI



## UNA ESTRATEGIA CONJUNTA PARA IMPULSAR EL TEJIDO SOCIAL Y LA COOPERACIÓN ENTRE SECTORES EN EL ÁMBITO DE LA INTERVENCIÓN SOCIAL

El Tercer Sector Social de Euskadi, las *organizaciones de iniciativa social e intervención social*, constituye un activo fundamental de la sociedad vasca y su contribución resulta imprescindible para construir una sociedad que sea a la vez justa y solidaria, igualitaria y cohesionada, democrática y participativa. Y para responder de manera más adecuada (integral, cercana, personalizada, participativa) a las necesidades sociales, desde la colaboración entre sectores y con la participación de las propias personas, familias, colectivos o comunidades destinatarias.

2

Así lo reconoce y declara la ley 6/2016, de 12 de mayo, del Tercer Sector Social de Euskadi en el párrafo décimo de su exposición de motivos y al consolidar *el principio de diálogo civil y el modelo mixto de provisión de servicios de responsabilidad pública. Principio y modelo que, como la solidaridad y la justicia, la igualdad y la cohesión o la democracia y la participación, se reclaman mutuamente.*

Principio de *diálogo civil*, con el sector público vasco (ejecutivos y legislativos), que implica el reconocimiento del derecho de las organizaciones y redes, y de las y los destinatarios y protagonistas de la intervención social a través de ellas, a participar en las políticas públicas que les conciernen en todas sus fases, incluida la ejecución (artículo 7).

Y *modelo mixto*, público-social, con prevalencia de la gestión pública directa y en cooperación con la iniciativa social, que ya contemplaba la ley 12/2008, de 5 de diciembre, de servicios sociales y que la ley 6/2016, de 12 de mayo, del Tercer Sector Social de Euskadi (capítulo III) extiende a todo el ámbito de la intervención social: servicios sociales, promoción del acceso al empleo, sistema de garantía de ingresos y para la inclusión social y espacios de interacción entre ámbitos, políticas y sistemas como el socio-laboral, socio-sanitario, socio-habitacional, socioeducativo, sociocultural o socio-judicial.

Por tanto, *es la sociedad vasca quien ha consolidado normativamente una apuesta, que el Gobierno también ha promovido y comparte*, por reconocer e impulsar la contribución del Tercer Sector Social de Euskadi (TSSE), fortalecer el tejido social vasco, impulsar el diálogo civil y consolidar la cooperación entre la iniciativa pública y la iniciativa social en la provisión de servicios de responsabilidad pública y su colaboración en otras actividades de interés general en el ámbito de la intervención social.

***La colaboración público-social es y ha de ser garantía de una sociedad justa y solidaria, igualitaria y cohesionada, democrática y participativa, orientada al bien común y que apuesta por las personas. Y descansa, por tanto, sobre un modelo de sociedad y desarrollo que reclama a un tiempo la consolidación de la responsabilidad pública y el concurso activo de la sociedad civil en las respuestas a las necesidades sociales***, particularmente en el ámbito de la intervención social.

Así, el Gobierno Vasco, en desarrollo de la ley y del programa de gobierno de la XI Legislatura, ha elaborado, en colaboración con las organizaciones y redes del TSSE, a través de la Mesa de Diálogo Civil de Euskadi (MDCE), esta *Estrategia de Promoción del Tercer Sector Social de Euskadi* a fin de fortalecer e impulsar el TSSE y consolidar en la práctica este nuevo marco normativo que guarda coherencia con la trayectoria de colaboración entre el sector público vasco y el TSSE pero representa, al mismo tiempo, *un salto cualitativo de primera magnitud* cuyos pilares fundamentales son el diálogo civil y el modelo mixto.

Se trata, por tanto, de una *estrategia conjunta* del Gobierno y del TSSE que descansa ya desde su diseño sobre aquello mismo que propone: la cooperación, creciente, entre los diferentes departamentos del Gobierno y las organizaciones y redes del tercer sector social vasco.

La estrategia quiere tener un carácter vivo, operativo y dinámico, y, dada la ambición de sus objetivos, habrá de prolongarse en el tiempo más allá de esta legislatura. Además, siendo una estrategia interdepartamental pero no interinstitucional, está sin embargo abierta a las propuestas y la participación de otros niveles de las administraciones públicas vascas, que según lo previsto en la ley 6/2016, del Tercer Sector Social de Euskadi, habrán de elaborar sus propias estrategias de promoción en coherencia con los objetivos generales que aquí se fijan y también comparte esta estrategia.

Esperamos de la estrategia, **respecto a la cooperación público-social**, que contribuya a **afianzar la cooperación entre el sector público y el sector social de Euskadi**. Y en particular, que permita **avanzar en la transversalidad de la acción del Gobierno en esta materia** (en general y en los espacios sociocultural, socio-habitacional, socio-sanitario, socioeducativo,...) y **fortalecer la MDCE**. Y que **refuerce el modelo comunitario en las organizaciones del TSSE**, como un aspecto clave de su identidad y contribución y para avanzar hacia una atención cada vez más próxima, integral, continua, personalizada y participativa, en el ámbito de la intervención social en general y en el de los servicios de responsabilidad pública en particular, e **impulse el modelo mixto**, realizando un seguimiento de su despliegue y regulando el régimen de concierto social según lo previsto en la ley 6/2016, del Tercer Sector Social de Euskadi y en la ley 12/2008, de Servicios Sociales.

**Respecto a la colaboración del sector público con el TSSE a través de la acción de promoción**, la estrategia persigue **fortalecer el tejido social**, con una atención particular al pequeño y mediano asociacionismo (PYMAS), fomentando la base social y la participación en las organizaciones, mejorando las convocatorias de ayudas y programas de apoyo a las mismas, la diversificación de sus fuentes de financiación y su acceso a infraestructuras y otros recursos.

**Respecto a la colaboración del TSSE con otros sectores y agentes distintos al sector público vasco**, la estrategia pretende potenciar la cooperación del TSSE y el Gobierno Vasco para reforzar el posicionamiento de Euskadi, en el ámbito de la intervención social, en la Unión Europea e incrementar los proyectos impulsados en **colaboración con la UE**, así como impulsar la **colaboración del TSSE con las empresas**, a través de un programa piloto que permita acumular experiencias positivas y avanzar en una definición adecuada de ese espacio de colaboración.

**En relación a la identidad, estructuración y reconocimiento del sector**, las organizaciones y redes pretenden continuar avanzando en la **definición de su identidad y la búsqueda de la coherencia**, viviendo internamente lo que proponen socialmente, impulsando, a tal efecto, la igualdad de oportunidades y de trato en las organizaciones y la función de incidencia. Y continuar dando pasos igualmente en el **proceso de estructuración** del sector, fortaleciendo la relación de Sareen Sarea con los distintos ámbitos del sector, así como la articulación interna de cada red y la colaboración horizontal, tanto entre organizaciones de intervención directa como entre redes. En esta misma línea, la estrategia persigue **avanzar en el conocimiento y reconocimiento del TSSE** por parte de la ciudadanía en general y los agentes sociales a través de una iniciativa para dar a conocer el sector y su contribución, la identificación y promoción del valor total y el valor añadido de las organizaciones, y el impulso de la transparencia y la cultura de la evaluación.

Finalmente, **respecto a la I+D+i y la gestión en base a datos**, la estrategia busca **promover la I+D+i en el ámbito de la intervención social**, así como definir e impulsar una **iniciativa de inversión** en este ámbito, atendiendo a las experiencias existentes en el concierto internacional, e impulsar el **Observatorio Vasco del Tercer Sector Social**, que crea la ley 6/2016 en su artículo 25, y desplegar un **ciclo periódico de investigación y evaluación** de la situación del TSSE, de las medidas de promoción y del despliegue de la estrategia, que permita cumplir las previsiones de la ley, conocer la realidad del TSSE y gestionar el sistema de promoción en base a datos.

## INDICE

<b>1. Presentación</b> .....	5
1.1. Bases de la estrategia .....	5
1.2. Características, finalidad y contexto del que surge la estrategia.....	7
1.3. Conexión de la estrategia con el Programa de Gobierno de la XI Legislatura, la Agenda 2030 y la Estrategia Europa 2020.....	9
1.4. Proceso de elaboración de la estrategia y departamentos del Gobierno Vasco participantes.....	12
<b>2. Diagnóstico. Situación actual del Tercer Sector Social de Euskadi y principales retos en relación a las áreas que contempla la estrategia</b> .....	15
2.1. Síntesis del diagnóstico.....	15
2.2. Ampliación del diagnóstico (en relación con las áreas de la estrategia).....	18
2.2.1. Relación entre las áreas de la estrategia y los retos del sector.....	19
2.2.2. Contenidos del diagnóstico en relación con las áreas de la estrategia.....	20
<b>3. Objetivos generales</b> .....	38
3.1. Marco general en relación con los objetivos de promoción.....	38
3.2. Objetivos generales e indicadores de resultados en relación con la promoción del TSSE.....	39
3.3. Conexión de la estrategia con las estrategias forales y locales.....	43
<b>4. Actuaciones</b> .....	44
4.1. Síntesis de la estrategia (mapa).....	44
4.2. Listado de actuaciones y cuadro de actuaciones por áreas.....	49
<b>5. Despliegue, evaluación y actualización de la estrategia</b> .....	52
<b>Anexos</b>	
Anexo 1. Ciclo de investigación y evaluación periódica coherente con las previsiones de la Ley 6/2016, de 12 de mayo, del Tercer Sector Social de Euskadi.....	54
Anexo 2. Glosario y abreviaturas.....	55

# 1. PRESENTACIÓN

---

## 1.1. BASES DE LA ESTRATEGIA

La ley 6/2016, de 12 de mayo, del Tercer Sector Social de Euskadi, afirma que las organizaciones del tercer sector social “...combinan la respuesta a las necesidades y la colaboración con las instituciones con la capacidad crítica, de denuncia y propuesta de alternativas, realizando una contribución fundamental, y diferencial: a) a las personas, familias, grupos o comunidades a cuyo servicio están, en términos de promoción y ejercicio efectivo de sus derechos y de desarrollo de sus capacidades y proyectos de vida, con la mayor autonomía posible; y b) al conjunto de la sociedad vasca, en términos de solidaridad y ayuda mutua, participación, cohesión social, impulso de las políticas sociales y los sistemas de responsabilidad pública, provisión de servicios (entendiendo por tal su diseño, prestación, evaluación y mejora) y gobernanza” (exposición de motivos, párrafo noveno).

5

**En razón de esta contribución del sector, que constituye una realidad y también un reto inherente a su identidad, la ley reconoce al TSSE como un activo fundamental de la sociedad vasca** para configurarse como una sociedad justa y solidaria, igualitaria y cohesionada, democrática y participativa, así como para responder de manera más adecuada (integral, cercana, personalizada, participativa) a las necesidades sociales, desde la colaboración entre sectores y con la participación de las propias personas, familias, colectivos o comunidades destinatarias (exposición de motivos, décimo párrafo).

La EPTSSE descansa sobre el reconocimiento de esta contribución - histórica, actual y futura- que caracteriza y ha de seguir caracterizando al TSSE y, además, sobre una **doble convicción**:

- a) **En relación con los fines**, que el desarrollo sostenible tiene una triple dimensión (económica, social y ambiental) que es necesario simultanear, como contemplan la Agenda 2030 y la Estrategia Europa 2020, y que es necesario simultanear en todas las direcciones.

El desarrollo social, concretamente, también es una condición de posibilidad del desarrollo económico. No se trata solo de crear riqueza para distribuirla después y corregir mediante las políticas sociales los efectos indeseados de las políticas económicas. También es necesario promover el capital humano, y el capital social, para crear riqueza<sup>1</sup> y promover un crecimiento inclusivo que no deje a nadie al margen ni ahonde en las desigualdades y en la precariedad, generando oportunidades y una cierta igualdad de resultados para todas y todos.

*En todo caso, la inclusión social es el resultado de un determinado modelo de sociedad, crecimiento y desarrollo, que ha de ser igualmente inclusivo, y del ejercicio efectivo de los derechos de la ciudadanía, que se ha de promover en cualquier coyuntura, y no una mera oportunidad para el crecimiento económico. El objetivo son las personas y su calidad de vida, y el interés general o el bien común se han de poner en primer lugar.*

Este es el modelo vasco de sociedad y desarrollo que, desde la recuperación del autogobierno, han ido compartiendo y fortaleciendo los distintos legislativos y ejecutivos al simultanear la generación de riqueza y empleo, por un lado, con la consolidación del Estado de Bienestar y la acción positiva

---

<sup>1</sup> En la misma línea cabe afirmar, como hace el Plan de Industrialización 2017-2020 de Gobierno Vasco, refiriéndose a la contribución del Premio Nobel de Economía Paul Krugman, que las desigualdades sociales son un lastre para el crecimiento, mientras que una adecuada redistribución de las rentas resulta muy beneficiosa para la economía.

en favor de la igualdad, de oportunidades y resultados, por otro, una de cuyas expresiones fundamentales es la consolidación de los sistemas de responsabilidad pública y el reconocimiento del acceso a las prestaciones y servicios, de responsabilidad pública, como un derecho subjetivo: garantía de ingresos, vivienda, servicios sociales, etc.

- b) **En relación con los medios, que *el fortalecimiento del TSS y la cooperación intersectorial (pública, privada, social)*<sup>2</sup> y, en particular, *del diálogo civil*<sup>3</sup> y *la cooperación público-social en el ámbito de la intervención social y en la gestión de algunos sistemas y espacios de responsabilidad pública de dicho ámbito (modelo mixto), es coherente con el modelo de sociedad, desarrollo y gobernanza que se pretende impulsar y permite progresar en los objetivos de desarrollo económico, social y ambiental.***

Las organizaciones y redes del TSSE y el sector público cooperan y deben seguir cooperando en el impulso de las políticas sociales y de los sistemas públicos en el ámbito de la intervención social, desde un modelo de gestión basado en la responsabilidad pública, la cooperación público-social y la gobernanza participativa (modelo mixto de gestión).

Además, para las organizaciones y redes del TSSE es una obligación y un desafío preservar el equilibrio de funciones (provisión de servicios, capacidad crítica, de denuncia y propuesta de alternativas,...) y participar activamente en el debate social sobre el modelo de sociedad y desarrollo, trasladando orientaciones, criterios y propuestas concretas a través del diálogo civil.

***En definitiva, la estrategia descansa sobre un modelo de sociedad y desarrollo con el que resultan coherentes la cooperación público-social, el diálogo civil y el modelo mixto, de cooperación público-social, para la provisión de servicios de responsabilidad pública en el ámbito de la intervención social.***

El TSSE resulta necesario para implementar la agenda global y europea, adecuándola al contexto de Euskadi, y ha contribuido y contribuye a la definición y despliegue del modelo vasco de sociedad y desarrollo, al diseño, ejecución, evaluación y actualización de las políticas públicas y a la consolidación y despliegue de los sistemas de bienestar en el ámbito de la intervención social, atendiendo a los principios de responsabilidad pública, diálogo civil y cooperación público-social.

Fortalecer el TSSE y la cooperación público-social, implica aumentar la capacidad de la sociedad vasca para responder a algunos de los grandes retos que nos plantea el momento presente y avanzar en la construcción de una sociedad más justa y solidaria, igualitaria y cohesionada, democrática y participativa, centrada en las personas, orientada al bien común, sostenible, innovadora y con capacidades instaladas para construir de manera proactiva su futuro desde la colaboración.

<sup>2</sup> Un planteamiento similar, aunque no idéntico, subyace a la Agenda 2030 que dedica su último objetivo a la promoción de alianzas para tratar de alcanzar los 16 objetivos anteriores, y a la Estrategia Europa 2020, que considera imprescindible la participación de todos los sectores y agentes sociales en su despliegue. A tal efecto el Consejo Económico y Social Europeo ha creado un comité directivo Europa 2020 en el que participan redes de la sociedad civil de toda Europa.

<sup>3</sup> <<En virtud del principio de diálogo civil, las organizaciones y redes del tercer sector social de Euskadi y, a través de ellas, las personas, familias, colectivos y comunidades destinatarias y protagonistas de la intervención social, tendrán derecho a participar en las políticas públicas que les conciernen en todas sus fases, incluida la fase de ejecución, en los términos contemplados en la presente ley y en la normativa reguladora de cada sistema, sin menoscabar las facultades de decisión que correspondan a los órganos de gobierno de cada institución>> (artículo 7, apartado 1, de la Ley 6/2016).

## 1.2. CARACTERÍSTICAS, FINALIDAD Y CONTEXTO DEL QUE SURGE LA ESTRATEGIA

*En primer lugar*, es importante subrayar que la elaboración de la *Estrategia de Promoción del Tercer Sector Social de Euskadi* (EPTSSE) está prevista en la Ley 6/2016, de 12 de mayo, del Tercer Sector Social de Euskadi (LTSSSE), concretamente en su artículo 17 y en la disposición adicional tercera.

La estrategia, por tanto, responde a un mandato legal y se encuadra en un marco normativo que recoge y refuerza una trayectoria de colaboración y cooperación<sup>4</sup> creciente entre el Tercer Sector Social de Euskadi (TSSE) y el sector público vasco.

*En segundo lugar*, la estrategia: a) ha sido elaborada por el Gobierno Vasco, en colaboración con las organizaciones y redes del TSSE, a través de la Mesa de Diálogo Civil de Euskadi (MDCE); b) se concibe, dada la ambición de sus objetivos y actuaciones, como una estrategia marco, que ha de servir para la elaboración de varios planes de legislatura que la desplieguen<sup>5</sup>; c) incluye actuaciones de cada agente (GV, TSSE...) y actuaciones en colaboración, así como los mecanismos de coordinación a tal fin; d) contempla 9 áreas, añadiendo el área de Identidad a las 8 que establece el artículo 17.3.

Asimismo, según lo previsto en el artículo 17.6 de la ley, la estrategia: se soporta en un diagnóstico que se presenta en el siguiente apartado; cuenta con indicadores<sup>6</sup> que permitirán realizar un informe de seguimiento de su ejecución, de carácter anual, y un informe de evaluación de sus resultados; e identifica 34 actuaciones propias y dos actuaciones no propias que las partes han considerado claves para alcanzar los objetivos previstos en la ley y los retos identificados en el diagnóstico.

*En tercer lugar*, la estrategia articula, por primera vez, la acción de promoción del TSSE de diversos departamentos del Gobierno Vasco con la voluntad de actuar como elemento tractor de la acción del Gobierno en materia de colaboración y cooperación con el TSSE para impulsarla, estableciendo también algunas orientaciones generales para la acción de promoción<sup>7</sup> del conjunto de las administraciones públicas vascas en coherencia con lo previsto en la ley.

En concreto, la estrategia tiene un carácter interdepartamental incluyendo actuaciones novedosas que el Gobierno Vasco pretende realizar en el ámbito de la intervención social y la promoción de la actividad económica y de las organizaciones que la desarrollan, según lo previsto en el artículo 17.4 de la ley. E incluye la previsión de que las diputaciones forales y los entes locales elaboren sus propias estrategias coordinadas con la EPTSSE e impulsen diversas medidas de promoción, además de las convocatorias anuales de subvenciones, de conformidad con lo previsto en el artículo 18 de la ley, apartados 1 y 2 respectivamente (ver actuaciones no propias de la EPTSSE).

<sup>4</sup> Ver abreviaturas y glosario de términos en el anexo 1.

<sup>5</sup> La ley no contempla, explícitamente, la elaboración de una segunda estrategia y señala que la estrategia tendrá un periodo de vigencia de cuatro años. En este sentido, el plan de legislatura despliega la estrategia garantizando así que se establece la legislatura como horizonte de evaluación de las actuaciones priorizadas, pero descansa en un diagnóstico amplio y en una estrategia integral que, necesariamente y dada su ambición, ha de contemplar un horizonte temporal superior a juicio de ambas partes (Gobierno Vasco y redes del TSSE representadas en la MDCE).

<sup>6</sup> Los indicadores de seguimiento y resultados formarán parte de la descripción detallada de las actuaciones incluidas en el plan de legislatura.

<sup>7</sup> A los efectos de la estrategia, la *acción de promoción* del sector público, en sentido amplio, guarda relación con la cooperación y colaboración de este con el TSSE en sentido amplio. Y el fomento, o acción de promoción en un sentido más restringido o estricto, con el apoyo (técnico, económico, material,...) a las organizaciones y redes a través de ayudas o subvenciones, programas de apoyo, etc.

En este sentido, la estrategia persigue alinear la acción de los diferentes agentes que intervienen en la promoción del TSSE en torno a los objetivos generales que recoge este documento, en su tercer apartado, y enriquecer la acción de promoción, introduciendo actuaciones nuevas y relevantes pero sin incluir todas las medidas y actuaciones que de hecho existen.<sup>8</sup>

En definitiva, es la primera vez que se pone en marcha en Euskadi una estrategia de promoción del Tercer Sector Social prevista en una ley, basada en un diagnóstico del sector, integral (abarca 9 áreas), conjunta (desde la cooperación entre el Gobierno y el TSSE), transversal a los diferentes departamentos del Gobierno (interdepartamental) y alineada con unos objetivos generales (apartado 3) que constituyen una referencia para el conjunto de las administraciones públicas vascas.

Finalmente, más allá de las características de la estrategia que establece la ley y fruto del debate surgido y los contrastes realizados con terceros en su proceso de elaboración (en particular, con la Generalitat y la Taula de entidades del Tercer Sector Social de Catalunya), se prefiere que la estrategia y las sucesivas estrategias que puedan elaborarse:

- se centren en un número razonable de actuaciones relevantes, en buena parte nuevas, y coherentes con dichos objetivos y retos;
- y constituyan estrategias vivas, que atiendan a los cambios significativos que se puedan producir en la realidad o que se deriven de la experiencia en el despliegue de la estrategia, pudiendo incluir nuevas actuaciones y/o actualizar o matizar las actuaciones incluidas inicialmente, una vez puestas en marcha, particularmente cuando contemplen realizar un análisis o diagnóstico preliminar.

Por otra parte, la estrategia, al mismo tiempo que se fijan objetivos ambiciosos y actuaciones en todas las áreas previstas, se ha de desplegar con la necesaria prudencia y realismo en sus fases iniciales, siendo la primera de estas características que se elabora en Euskadi y atendiendo a la necesidad de realizar un proceso en el que maduren las estructuras de coordinación y se incrementen progresivamente el tiempo dedicado por ambas partes, los recursos asignados, etc.

En este sentido, respecto al seguimiento y evaluación de la estrategia se contemplan, entre otros aspectos referidos en el apartado quinto, los siguientes:

- configurar un *grupo de trabajo* en la MDCE integrado por el gobierno y las redes representadas en la MDCE, de carácter proactivo y encargado de desplegar, progresivamente, cada una de las actuaciones de la estrategia, con objetivos realistas y mecanismos de funcionamiento claros;
- mantener una reunión del Lehendakari con la MDCE centrada en la evaluación de la estrategia;
- realizar informes anuales de seguimiento y una evaluación final de resultados al término de la legislatura (2020);
- y mantener una relación de contraste e intercambio de experiencia con Cataluña, habida cuenta de la experiencia de cooperación de la Generalitat de Catalunya y la Taula de entidades del Tercer Sector Social de Catalunya en el diseño, ejecución y evaluación de los tres sucesivos "planes de apoyo al tercer sector social".

<sup>8</sup> Téngase en cuenta, además, que el **Informe anual sobre las medidas de promoción del tercer sector social de Euskadi** que ha de elaborar el Departamento del Gobierno Vasco competente en materia de políticas sociales, según lo previsto el artículo 19 de la ley, ha de recoger, al menos, el conjunto de la acción de fomento del TSSE.



### 1.3. CONEXIÓN DE LA ESTRATEGIA CON EL PROGRAMA DE GOBIERNO DE LA XI LEGISLATURA, LA AGENDA 2030 Y LA ESTRATEGIA EUROPA 2020

La elaboración de la estrategia responde al mandato de la Ley 6/2016, de 12 de mayo, del Tercer Sector Social de Euskadi y, también, al compromiso del Gobierno Vasco de “apoyar al tercer sector social”.

El despliegue de la estrategia constituirá la expresión fundamental de este compromiso del Gobierno Vasco incluido en el **programa de gobierno de la XI Legislatura (2016-2020)**.

El Programa de Gobierno persigue “*el desarrollo humano sostenible*” y está integrado por 4 pilares fundamentales, 10 ejes, 175 compromisos y 650 iniciativas dirigidas a cumplir unos objetivos de País como son, entre otros: rebajar la tasa de pobreza un 20%, situar la tasa de desempleo por debajo del 10% y situar a Euskadi entre los cuatro primeros países europeos en igualdad de género.

Los cuatro grandes pilares son:

- El empleo, la reactivación y la sostenibilidad.
- El desarrollo humano, la integración social, la igualdad y los servicios públicos de calidad.
- La convivencia y los derechos humanos.
- Más y mejor autogobierno.

Dentro del *Pilar II, Desarrollo humano, integración social, igualdad y servicios públicos de calidad*, se encuentra el *Eje II.4 Agenda social para la integración y la igualdad* donde encontramos el compromiso 138: “*Apoyar al tercer sector social*”.

Concretamente, en su iniciativa 2 se contempla la *elaboración de la estrategia de promoción del tercer sector para contribuir a fortalecer el tejido social, la participación social y la solidaridad organizada de la sociedad vasca*. Y en su iniciativa 1 *consolidar la Mesa de Diálogo Civil*, que constituye también una de las actuaciones incluidas en esta estrategia.

Por otro lado, el Programa de Gobierno conecta con la *Agenda 2030 de Desarrollo Sostenible* de Naciones Unidas y con la *Estrategia Europa 2020, un crecimiento inteligente, sostenible e integrador*.

La **Agenda 2030** pretende ser un instrumento para la consecución del desarrollo humano sostenible en todo el planeta y la implementación de los Objetivos de Desarrollo Sostenibles (ODS) involucra a todos los agentes: administraciones de todos los niveles, sector privado, sector académico, tercer sector social y ciudadanía en general.

La Agenda se despliega en 17 objetivos que articulan las tres dimensiones del desarrollo sostenible (social, económica y ambiental) considerando que el desarrollo se asienta, necesariamente, sobre la paz y la erradicación de la pobreza. Son los siguientes: 1. Fin de la pobreza. 2. Hambre cero. 3. Salud y Bienestar. 4. Educación de calidad. 5. Igualdad de género. 6. Agua limpia y saneamiento. 7. Energía asequible y no contaminante. 8. Trabajo decente y crecimiento económico. 9. Industria, innovación e infraestructura. 10. Reducción de las desigualdades. 11. Ciudades y comunidades sostenibles. 12. Producción y consumo responsables. 13. Acción por el clima. 14. Vida submarina. 15. Vida de ecosistemas terrestres. 16. Paz, justicia e instituciones sólidas. 17. Alianzas para lograr los objetivos.

Por su parte, la **Estrategia Europa 2020** es la estrategia para el crecimiento sostenible y el empleo que la Unión Europea puso en marcha en 2010 para toda la década a fin de responder a los desafíos planteados por la crisis, promover reformas estructurales y estimular el crecimiento a largo plazo avanzando hacia un *modelo de crecimiento* inteligente, sostenible e integrador.

Dicha estrategia establece algunos objetivos cuantitativos a cumplir en 2020 en relación a 5 ámbitos:

Ámbito	Objetivo 2020
<b>Empleo</b>	Tasa de ocupación para el grupo de edad de 20 a 64 años: 75%.
<b>I+D</b>	Inversión en I+D sobre PIB: 3%.
<b>Cambio climático y sostenibilidad energética</b>	Emisiones de gases de efecto invernadero: 20% (o 30% si se dan las condiciones) por debajo de los niveles de 1990. Peso de las energías renovables en el consumo final de energía: 20%. Consumo energético máximo: 1.483 Mtoe (consumo primario) o 1.078 Mtoe (consumo final).
<b>Educación</b>	Tasa de abandono escolar prematuro: inferior al 10%. Porcentaje de personas con estudios terciarios: igual o superior al 40% de las personas de 30 a 34 años.
<b>Lucha contra la pobreza y la exclusión social</b>	Número de personas en situación o riesgo de pobreza y exclusión social: reducir el número en 20 millones.

Fuente: Comisión Europea

La situación de los indicadores de la estrategia en 2016 ponía de manifiesto que la UE está en vías de cumplir los objetivos relativos a educación, clima y energía pero no el resto. La siguiente tabla recoge el objetivo a 2020, la posición en Europa (EU-28) y Euskadi (Euskadi), con los datos más recientes de que se dispone en cada caso (señalando el año entre paréntesis), y el dato relativo a Euskadi en 2008.

Ámbito	Indicador	2020	EU-28	Euskadi	Euskadi 2008
Empleo	Tasa de ocupación 20-64	75.0	71.1 (2016)	69.1 (2016)	71
I+D	Gasto interior bruto en I+D (porcentaje sobre el PIB)	3.00	2.03 (2015)	1.84 (2015)	1.81
Educación	Tasa de abandono escolar prematuro (18-24 años)	< 10,0	10.7 (2016)	7.2 (2014)	13.9
Lucha contra la pobreza y exclusión social	Tasa de personas en riesgo de pobreza o exclusión social	20 millones menos que en 2008	24.4 (2014)	20.6 (2016)	17.9

Fuente: elaboración propia a partir de datos de Eustat (Euskadi) y Eurostat

Por su parte, el marco financiero plurianual establece las prioridades de financiación para el periodo 2014-2020:

#### SUBRÚBRICA 1A. COMPETITIVIDAD POR EL CRECIMIENTO Y EL EMPLEO. 126 mM de euros

HORIZON 2020. 75 mM	Investigación e innovación
COSME. 2Mm	Competitividad y sostenibilidad, emprendimiento, y creación y crecimiento de la PYME
CAMBIO SOCIAL E INNOVACIÓN. 1mM	Promoción del empleo y las políticas sociales
EUROPA CREATIVA. 2mM	Refuerzo de las capacidades del sector cultural y creativo
ERASMUS PARA TODOS. 15 mM	Movilidad en el ámbito de la educación
INFRAESTRUCTURAS CEF 30 mM	Inversión para la rehabilitación, mejora o nueva construcción de infraestructuras

#### SUBRÚBRICA 1B. COHESIÓN ECONÓMICA, SOCIAL Y TERRITORIAL

PROGRAMAS REGIONALES	Promover la I+D+i, acceso, uso y calidad de las TIC, competitividad de las PYME, reducción del carbono, adaptación al cambio climático y prevención y gestión de riesgos, protección del medio ambiente y la eficiencia de los recursos, transporte sostenible, empleo y movilidad laboral, inclusión social y lucha contra la pobreza, educación y aprendizaje permanente, capacidad institucional y eficiencia de la administración pública.
COOPERACIÓN TRANSFRONTERIZA	
COOPERACIÓN INTERREGIONAL	
COOPERACIÓN TRANSNACIONAL	

Fuente: Comisión Europea.

Respecto a la conexión de la EPTSSE con la Agenda 2030 y la Estrategia Europa 2020, es necesario tener en cuenta que la EPTSSE se centra en el fortalecimiento del sector y de la cooperación intersectorial, particularmente con el sector público y en cierta medida también con las empresas considerando, como hemos señalado, que el ámbito de la intervención social, por sus características, y la inclusión social, como finalidad, reclaman el concurso y la colaboración de todos los sectores sociales.

Por ello, salvo por lo que respecta al propio impulso de la colaboración intersectorial y a algunas actuaciones concretas, como las relativas al impulso de la I+D+i social, no cabe buscar conexiones directas entre los objetivos y actuaciones de la EPTSSE y los objetivos y actuaciones de la Agenda 2030 y la Estrategia Europa 2020 ya que éstas, a diferencia de la EPTSSE, se centran no tanto en las organizaciones como en las y los destinatarios de la intervención social.

Sin embargo, el refuerzo de la cooperación público-social en el ámbito de la intervención social, permite avanzar en objetivos relacionados con la gobernanza participativa y el fortalecimiento de las propias instituciones democráticas y contribuye a ofrecer una atención que responda a las características del modelo comunitario (próxima, personalizada, participativa,...).

E, indirectamente, contribuye a avanzar en otros objetivos propios de la Agenda 2030 y la Estrategia Europa 2020.

- Así, por lo que respecta a la primera, las organizaciones de cooperación internacional al desarrollo contribuyen al logro de la práctica totalidad de sus 17 objetivos.
- Por su parte, el resto de organizaciones del TSSE se centran, en mayor medida, en los objetivos número 1, 3, 4, 5, 8 y 10, además del 17, de la Agenda 2030, y contribuyen también, de manera significativa, al desarrollo de la dimensión social de la Estrategia Europa 2020 y, en particular, de los objetivos relacionados con la lucha contra la pobreza y la exclusión social pero también con el empleo, la educación o la I+D (social).

Las organizaciones del TSSE tienen, por tanto, un papel fundamental en la consecución de los objetivos de desarrollo y, en particular, en relación a objetivos de país vinculados a la desigualdad, como la reducción de las tasas de pobreza y desempleo, o la igualdad de género, y, también, a otros retos fundamentales como la respuesta al desafío demográfico o la salida de la crisis, sin dejar a nadie atrás.

## 1.4. PROCESO DE ELABORACIÓN DE LA ESTRATEGIA Y DEPARTAMENTOS DEL GOBIERNO VASCO PARTICIPANTES

Como se ha señalado ya, el diseño de la estrategia se ha adecuado a lo previsto al respecto en el artículo 17 de la ley 6/2016, de 12 de mayo, del Tercer Sector Social de Euskadi y se soporta en un diagnóstico, cuantitativo y cualitativo, realizado al elaborar el Libro Blanco del Tercer Sector Social de Euskadi (finalizado en 2015, con datos de 2014 y económicos de 2013), actualizando el análisis cualitativo a partir de las aportaciones recabadas en los talleres dinamizados con redes del TSSE, por un lado, y organizaciones de intervención, de distinto tamaño, por otro.

Así, tras contrastar el diseño inicialmente planteado con el Departamento de Empleo y Políticas Sociales del Gobierno Vasco y la MDCE, se puso en marcha el proceso que se ha desarrollado en tres fases.

Fase 1	Fase 2	Fase 3
<ul style="list-style-type: none"> <li>•Recopilación, análisis de documentación y elaboración de anexos.</li> <li>•1ª sesión del taller con redes del TSSE.</li> <li>•Taller con organizaciones del TSSE de distintos tamaños.</li> <li>•Sesiones con el Departamento de Empleo y Políticas Sociales, a nivel político y técnico.</li> <li>•Entrevista con la Generalitat de Catalunya.</li> <li>•Entrevista con la Taula de entidades del Tercer Sector Social de Catalunya.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>•Elaboración del primer borrador de la estrategia – listado de actuaciones.</li> <li>•2ª sesión del taller con redes del TSSE.</li> <li>•Sesiones con el departamento de Empleo y Políticas Sociales.</li> <li>•Proceso de trabajo con los diferentes departamentos y agencias del Gobierno Vasco (ver detalle a continuación).</li> <li>•Reunión con las Diputaciones y Eudel.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>•Elaboración del segundo borrador de la estrategia.</li> <li>•Contraste del borrador con las redes del TSSE miembros de la MDCE, con las Diputaciones y EUDEL, y con el Gobierno Vasco (reuniones con el Departamento de Empleo y Políticas Sociales, a nivel político y técnico, y contraste de algunas actuaciones con los Departamentos y agencias respectivos).</li> <li>•Presentación del borrador en la MDCE.</li> <li>•Integración de aportaciones, presentación y cierre del documento para su remisión al Consejo de Gobierno.</li> </ul>

En la primera fase se realizó una recopilación de documentación, que se ha ido enriqueciendo a lo largo del proceso, a partir de cuya lectura y análisis se fueron elaborando diversos anexos que sirvieron de base para los grupos de discusión y el trabajo interno:

<b>Anexo 1.</b> Características generales que ha de tener la estrategia.
<b>Anexo 2.</b> Actuaciones y acciones concretas de “promoción” del Tercer Sector Social de Euskadi, y compromisos y obligaciones de las organizaciones y redes, que contempla la ley.
<b>Anexo 3.</b> Síntesis del Libro Blanco del Tercer Sector Social de Euskadi.
<b>Anexo 3A.</b> Síntesis del diagnóstico.
<b>Anexo 3B.</b> Ampliación del diagnóstico (en relación con las áreas de la estrategia).
<b>Anexo 3C.</b> Visión y retos.
<b>Anexo 4A.</b> Ayudas públicas y privadas relacionadas, o relacionables, con la promoción del TSSE.
<b>Anexo 4B.</b> Estrategias, planes y programas públicos relacionados, o relacionables, con el TSSE.
<b>Anexo 5A.</b> Experiencias relevantes en el Estado: Catalunya
<b>Anexo 5B.</b> Experiencias relevantes en Europa: Reino Unido.

El anexo 4A constituye una buena base para la elaboración posterior del *Informe sobre las medidas de promoción del tercer sector social de Euskadi*, de acuerdo con lo previsto en el artículo 19 de la ley. Y el anexo 4B ha permitido identificar qué planes de las diversas instituciones analizadas tienen o pueden llegar a tener conexión con el sector, para tenerlos en cuenta a la hora de diseñar la EPTSSE y en futuros procesos de planificación o impulso de la colaboración entre el sector público y el TSSE.<sup>9</sup>

Respecto a los talleres con organizaciones y redes, concretamente, en la primera fase, se dinamizó una sesión con organizaciones de intervención y una primera sesión con redes, además de una entrevista específica con la Coordinadora de ONGDs y otra con UNICEF (ambas organizaciones miembro de la MDCE y no integradas en Sareen Sarea, red de redes del Tercer Sector Social de Euskadi).

Asimismo, se celebraron reuniones con el Departamento de Empleo y Políticas Sociales, a nivel político y una reunión a nivel técnico en la que participó personal técnico del Departamento con funciones vinculadas al contenido de la futura estrategia a fin de hacerles partícipes de su orientación y diseño.

Finalmente, en esta primera fase, se mantuvieron también dos encuentros en Cataluña a fin de conocer la evolución de los tres planes de apoyo al tercer sector social impulsados en colaboración por la Generalitat y la Taula de entidades del Tercer Sector Social de Catalunya: uno con la Taula y otro con la Taula y la Generalitat, concretamente con el Departamento de Presidencia y la Dirección General de Coordinación Interdepartamental, como responsable de la dinamización del plan por parte del gobierno.

En la segunda fase, a partir del conjunto de fuentes señaladas, se elaboró un primer borrador de la estrategia que incluía algunas bases, un borrador del diagnóstico y un primer listado de actuaciones.

A fin de contrastarlo y enriquecerlo, se celebraron una segunda sesión del taller con redes, varias reuniones con el Departamento de Empleo y Políticas Sociales y una ronda de entrevistas con cada uno de los Departamentos del Gobierno Vasco, agencias y sociedades, que se mencionan a continuación, tras un primer encuentro general para presentar el proceso.

---

<sup>9</sup> Para elaborar el anexo 4, se realizó un importante esfuerzo de recopilación y análisis de documentación a fin de extraer información sistemática y suficiente, aunque no exhaustiva, sobre: a) las actuaciones de fomento del TSSE; b) los planes, estrategias o líneas de trabajo de las administraciones públicas vascas que incluían, o pudieran incluir, actuaciones dirigidas al TSSE o en colaboración con él.

Concretamente, se recopiló y analizó a tal efecto la siguiente documentación:

- Programa de gobierno de la XI Legislatura (Gobierno Vasco).
- Planes estratégicos de gobierno, planes departamentales, planes departamentales sectoriales y planes de acción de la X Legislatura del Gobierno Vasco (2012-2016), estableciendo una relación entre los mismos y los previstos en la XI Legislatura.
- Planes estratégicos y planes departamentales de las diputaciones forales, que se encontraban en vigor en el momento de realizar la consulta.
- Planes estratégicos de subvenciones del Gobierno Vasco, Diputaciones Forales y capitales de los tres Territorios Históricos, y programas de ayudas y subvenciones de empresas públicas adscritas a estas instituciones.
- Decretos y órdenes de ayudas y subvenciones de departamentos y empresas públicas del Gobierno Vasco, Diputaciones Forales y capitales de los tres Territorios Históricos.
- Planes o estrategias y convocatorias de ayudas de fundaciones bancarias, empresas y fundaciones vinculadas a empresas vascas o ampliamente asentadas en nuestra comunidad.
- Planes de apoyo al TSS de la Generalitat y la Taula del TSS de Catalunya (3 legislaturas).
- Líneas de actuación y políticas públicas relacionadas con el Tercer Sector de los gobiernos del Reino Unido y Escocia desde 2010 a la actualidad.

Asimismo, se celebró una reunión con responsables de las tres diputaciones forales y EUDEL a fin de presentarles la estrategia y, en particular, el enfoque en relación a la coordinación de las estrategias forales y locales con la EPTSSE de acuerdo con lo previsto en el artículo 18 de la ley 6/2016, de 12 de mayo, del Tercer Sector Social de Euskadi (objetivos generales compartidos por todos los niveles de las administraciones públicas vascas), así como las actuaciones referidas a las diputaciones y los entes locales (actuaciones no propias de la EPTSSE) de acuerdo con lo previsto en los artículos 7 y 18.

En la tercera fase, se elaboró un segundo borrador de la estrategia con las aportaciones recibidas en la fase anterior. Este borrador se contrastó íntegramente con el Departamento de Empleo y Políticas Sociales manteniendo varias reuniones a nivel político y otra a nivel técnico y, parcialmente, con otros departamentos, contrastando las actuaciones relacionadas con su ámbito de competencia. Asimismo, se contrastó con las Diputaciones Forales y EUDEL, por un lado, y las “redes” del TSSE miembro de la Mesa de Diálogo Civil de Euskadi, por otro. Y, con estas aportaciones se elaboró un borrador definitivo que se presentó al pleno de la MDCE y se remitió al Consejo de gobierno para su aprobación.

Finalmente, a lo largo del proceso, se han celebrado varias reuniones con la comisión mixta de la MDCE, constituida en el marco de la MDCE e integrada por la Viceconsejera de Políticas Sociales y dos personas en representación de las redes del TSSE presentes en la mesa.

**Departamentos del Gobierno Vasco participantes**

Atendiendo a la definición del ámbito de la intervención social (artículo 4 de la ley) y al artículo 17.4 que señala que “la estrategia incluirá las acciones y medidas de fomento del TSSE que el Gobierno Vasco lleve a cabo, desde sus diferentes departamentos, tanto en el ámbito de la intervención social como en relación con la promoción de la actividad económica y de las organizaciones que la desarrollan”, los departamentos que debieran participar en la elaboración, despliegue y evaluación de la estrategia serían, al menos, aquellos con competencias en materia de servicios sociales, empleo, salud, educación, vivienda, justicia, cultura y cooperación al desarrollo, junto al departamento competente en materia de promoción de la actividad económica.

Por tanto, han participado en la elaboración de la estrategia y participarán en su despliegue y evaluación en la actual legislatura, además de Lehendakaritza (Dirección de Coordinación y Agencia Vasca de Cooperación para el Desarrollo): el Departamento de Empleo y Políticas Sociales, el Departamento de Salud, el Departamento de Educación, el Departamento de Medio Ambiente, Planificación Territorial y Vivienda, el Departamento de Trabajo y Justicia, el Departamento de Cultura y Política Lingüística y el Departamento de Desarrollo Económico e Infraestructuras, así como la SPRI – Agencia vasca de desarrollo empresarial.<sup>10</sup> Además, dado el carácter interdepartamental de la estrategia, las actuaciones incluidas y la apuesta por un determinado modelo de sociedad y gobernanza, ha participado y participará también el Departamento de Gobernanza Pública y Autogobierno. Todo ello, sin perjuicio de que otros Departamentos o “agencias” puedan incorporarse.

En definitiva, el proceso ha sido rico y amplio, ha permitido avanzar ya en la transversalidad de la acción del gobierno en esta materia, que constituye a su vez un objetivo de la estrategia, y ha contribuido a enriquecerla, de modo que: a) su elaboración ha concluido en 2017, pero después del verano; b) se ha definido una estrategia marco muy ambiciosa, con un número muy relevante de actuaciones, de distinto impacto y prioridad, cuyo desarrollo requiere, necesariamente, más de una legislatura.

<sup>10</sup> En el proceso de elaboración de la estrategia se mantuvo también una reunión con el Departamento de Seguridad pero, en este momento, no se ha identificado ninguna actuación específica para su inclusión en la estrategia.

## 2. DIAGNÓSTICO. Situación actual del Tercer Sector Social de Euskadi y principales retos en relación a las áreas que contempla la estrategia.

Atendiendo a los resultados del Libro Blanco del Tercer Sector Social de Euskadi, finalizado en 2015<sup>11</sup>:

- Se incluyen los principales datos, cuantitativos, sobre el sector y su contribución social, así como una síntesis del diagnóstico cualitativo por áreas.
- Se señalan los retos identificados en relación a cada una de esas áreas.

15

### 2.1. SINTESIS DEL DIAGNÓSTICO

#### **Objeto de estudio**

En coherencia con la definición que realiza la ley en sus artículos segundo, tercero y cuarto, el TSSE está integrado por *organizaciones de iniciativa social e intervención social* con sede y actividad en la Comunidad Autónoma del País Vasco.

A) Como *organizaciones de iniciativa social*, constituyen iniciativas formalizadas (formalmente constituidas y dotadas de personalidad jurídica propia):

- de acción voluntaria (que cuentan con una base social conformada por, total o parcialmente, por personas que colaboran con la entidad de manera voluntaria);
- de la sociedad civil (que forman parte de la sociedad civil y surgen de ella y para ella);
- privadas, es decir, con autonomía de gestión e independencia respecto a otros sectores (institucionalmente separadas de la administración y autogobernadas);
- de carácter no lucrativo (que no persiguen la distribución de beneficios económicos y de cuya figura jurídica se deriva la obligación de reinvertir cualquier eventual beneficio en su misión);
- y participativas (adoptando formas de participación para la toma de decisiones, conforme a lo que establece la normativa aplicable a su forma jurídica);

B) Como *organizaciones de intervención social*, desarrollan actividades con la finalidad de promover la inclusión social, la cooperación al desarrollo, el reconocimiento de los derechos de toda la población y su ejercicio efectivo por las personas, familias, grupos, colectivos o comunidades que afrontan situaciones de vulnerabilidad o exclusión, desprotección, discapacidad y/o dependencia, luchando contra la desigualdad social, la marginación, la desprotección y la violencia machista, y avanzando en la necesaria transformación social hacia una sociedad más justa, solidaria, igualitaria, participativa y democrática.

Pues bien, el objeto de estudio del Libro Blanco, es plenamente coincidente con la definición de las organizaciones del TSSE que realiza la ley, incluyendo como organizaciones objeto de estudio las iniciativas de la sociedad civil, formalizadas, con autonomía de gestión e independencia (privadas), de carácter no lucrativo y voluntario, con sede y actividad en Euskadi y cuya finalidad principal es promover la inclusión social y el ejercicio efectivo de los derechos de las personas, familias, colectivos y comunidades que afrontan situaciones de vulnerabilidad o exclusión, desprotección, discapacidad y/o dependencia. Además, el Libro Blanco incluye dentro de su objeto la cooperación al desarrollo y cada uno de los ámbitos a los que se refiere el artículo 4 de la ley así como las diferentes actividades que especifica el apartado tres de dicho artículo y que hemos referido ya anteriormente.

<sup>11</sup> El Libro Blanco realiza un análisis cualitativo del sector, contrastado con las organizaciones y redes, e identifica retos a futuro, a partir de un análisis cuantitativo sustentado en datos recabados en 2014 mediante una encuesta a una muestra representativa realizada en 2014 y que recoge datos de actividad correspondientes a 2014 y datos económicos correspondientes a 2013, una vez cerrado el ejercicio.

Tomando en consideración las características anteriores, el siguiente gráfico presenta las señas de identidad de las organizaciones del TSSE, subrayando su vínculo y su compromiso con la sociedad de la que surgen, a la que sirven y que aspiran a transformar avanzando hacia una mayor justicia social, promoviendo la solidaridad e impulsando la participación, los derechos, la inclusión y la cohesión social.



Fuente: Libro Blanco del Tercer Sector Social de Euskadi

**Grandes cifras**

Se estima que el TSSE está formado por 3.500 organizaciones (2.000 en Bizkaia, 1.000 en Gipuzkoa y 500 en Araba) en las que trabajan 36.000 personas remuneradas con contrato (el 4% de la población ocupada en la CAPV) y 125.000 personas voluntarias (aproximadamente, el 80% del voluntariado de la CAPV).

El volumen económico gestionado por las organizaciones en 2013 fue de 1.451 millones de euros (de los cuales 1.051 corresponden a Bizkaia), lo que representa un 2,2% del PIB vasco.

# 3.500

organizaciones  
1,6 org/ cada 1.000 hab.

¿Cuál es la contribución del sector en términos de creación de empleo?

¿Cuál es la contribución social del sector en términos de articulación de la participación social del voluntariado?

¿Cuál es la contribución económica del sector?

**Personas remuneradas**  
**36.000**  
4% de la población ocupada en la CAPV

Personas remuneradas	ARABA	GIPUZKOA	BIZKAIA	CPV
	8.000	10.000	18.000	36.000
	0,3%	0,3%	0,7%	1,0%

**Personas voluntarias**  
**125.000**  
Aprox. 80% del voluntariado de la CAPV\*

Personas voluntarias	ARABA	GIPUZKOA	BIZKAIA	CPV
	18.000	80.000	27.000	125.000
	14,4%	64,0%	21,6%	100,0%

**2,2% del PIB vasco**

mil. euros	Araba	Gipuzkoa	Bizkaia	CPV
Voluntariado	129.129.000	10.899.100	1.051.000.000	1.291.028.100
%	10,0%	0,8%	81,2%	100,0%
% PIB	0,3%	0,0%	0,7%	1,0%

\*Cifras en base a estimaciones basadas en datos de la muestra de empresas.

Fuente: Libro Blanco del Tercer Sector Social de Euskadi

**EUSKO JAURLARITZA**
**GOBIERNO VASCO**



Hablamos de un sector muy **heterogéneo y atomizado**. Hay muchas pequeñas organizaciones especialmente arraigadas al territorio, capaces de adecuar sus respuestas a las características específicas del mismo, activar la participación comunitaria,...

Operan desde **ámbitos diversos** como el social-transversal o cívico, servicios sociales, cooperación al desarrollo, tiempo libre, salud, empleo,... Los dos primeros son los que agrupan a un mayor número de organizaciones.

El 32% de las organizaciones maneja presupuestos de 12.000 euros o menos y un 46% están compuestas íntegramente por personas voluntarias. Destacan, en ambos sentidos, el ámbito **social-transversal** y el de tiempo libre. Y **Gipuzkoa**, como territorio que cuenta con una mayor proporción de organizaciones donde el peso del voluntariado es alto.

Un 42% tiene más de 20 años de **trayectoria**, mientras que un 13% comenzó su andadura hace menos de 5 años. Se trata, por tanto, de un sector vivo.

La actividad de 8 de cada 10 no trasciende la CAPV. El 35% trabaja a nivel de territorio histórico y un 27% adicional en un **ámbito geográfico** inferior. En general, son organizaciones de carácter local, y vinculadas al territorio.

El 95% de las entidades **presta algún servicio** y un 75% realiza además **otras funciones**. Ha aumentado el peso en el sector de las organizaciones orientadas a la provisión de servicios y el peso de la provisión de servicios en algunas organizaciones.

Las organizaciones cuentan con una **base social** media de 316 personas, si bien en la mitad de los casos es inferior a 100. Cuatro de cada diez vieron aumentar su base social en los tres años anteriores a la encuesta y un 36% la mantuvo. Un 87% de las organizaciones están compuestas mayoritariamente por **voluntariado**. Casi 4 de cada 10 ha conseguido aumentar el voluntariado en los tres años anteriores a la encuesta (durante la crisis, por tanto), y solo un 9% ha perdido voluntariado. Un 54% cuenta con personal remunerado, pero sólo en un 13% el personal remunerado supera al voluntariado.

El 45% de la **financiación del sector** es de origen privado y la financiación propia alcanza el 38% (donaciones, prestación de servicios y venta de productos, descontando las subvenciones de entidades privadas y otras privadas). Un 42% dispone de más ingresos privados que públicos y un 12% no dispone de ingresos públicos. Un 13% depende de una sola fuente de ingresos, mientras que otro 21% tiene cinco o más.

El presente de las organizaciones sigue marcado por la **crisis** que incide en su percepción de futuro. Sólo un 22% creía en 2014 que en los próximos tres años sería más fácil cumplir sus objetivos. Con la crisis las necesidades sociales han crecido y se han complejizado. El 52% de las entidades vio aumentar el número de personas usuarias en los tres años anteriores a la encuesta, y la mitad detectaba cambios en sus necesidades y un 40% en su perfil, lo cual reclamaba adaptar la intervención.

Además, un 18% de las organizaciones redujo su plantilla y un 67% se enfrentó a algún tipo de reestructuración (en tareas, funciones, puestos de trabajo, jornadas, salario...). El 38% vio decrecer su volumen económico desde 2008 y solo un 5% lo mantuvo.

El impacto de la crisis ha afectado sobre todo a las entidades más pequeñas que dependen de subvenciones, a las organizaciones de cooperación internacional al desarrollo y a entidades que prestan servicios que no son de responsabilidad pública o que prestan servicios al propio sector.

## 2.2. AMPLIACIÓN DEL DIAGNÓSTICO (en relación con las áreas de la estrategia)

El análisis de datos recogidos de una muestra estadísticamente representativa y la reflexión sobre la situación compartida con las propias organizaciones y redes del sector permitió identificar 10 retos, cada uno de los cuales se relaciona con una serie de claves que forman parte de una **visión** del TSSE.

RETOS		
	IDENTIDAD	<ul style="list-style-type: none"> <li>RETO 0. Potenciar nuestras señas de identidad.</li> </ul>
	ACTIVIDAD	<ul style="list-style-type: none"> <li>RETO 1. Preservar la diversidad del sector.</li> <li>RETO 2. Impulsar el equilibrio de funciones y la orientación transformadora.</li> </ul>
	PERSONAS	<ul style="list-style-type: none"> <li>RETO 3. Incrementar la conexión con la ciudadanía y reforzar la base social.</li> <li>RETO 4. Reforzar el vínculo entre la organización y quienes la integran y mejorar las condiciones laborales.</li> </ul>
	RECURSOS ECONÓMICOS	<ul style="list-style-type: none"> <li>RETO 5. Avanzar en la sostenibilidad económica de las organizaciones.</li> </ul>
	GESTIÓN	<ul style="list-style-type: none"> <li>RETO 6. Fortalecer la dirección y gestión de las organizaciones, en coherencia con los valores y "entiempos de crisis".</li> </ul>
	RELACIONES CON EL EXTERIOR	<ul style="list-style-type: none"> <li>RETO 7. Garantizar la transparencia y rendición de cuentas y multiplicar los esfuerzos de comunicación.</li> <li>RETO 8. Mejorar y afianzar la relación con otros agentes.</li> </ul>
	RELACIONES DE SECTOR	<ul style="list-style-type: none"> <li>RETO 9. Impulsar la colaboración entre organizaciones de intervención directa.</li> <li>RETO 10. Avanzar en la estructuración del sector.</li> </ul>

Fuente: Libro Blanco del Tercer Sector Social de Euskadi

VISIÓN
<p>1 Un Tercer Sector Social diverso;</p> <p>2 con capacidad de promover alternativas transformadoras;</p> <p>3 con una base social amplia;</p> <p>4 que mantiene un vínculo fuerte entre organizaciones y personas que las integran y que ofrece empleo de calidad;</p> <p>5 sostenible y autónomo;</p> <p>6 fortalecido y coherente;</p> <p>7 transparente y reconocido;</p> <p>8 relacionado y aliado con otros agentes,</p> <p>9 que estrecha lazos internamente;</p> <p>10 y está bien articulado.</p>

Fuente: Libro Blanco del Tercer Sector Social de Euskadi

A continuación, se incluye un cuadro síntesis donde se ponen en relación las 9 áreas en las que se estructura la estrategia y los retos identificados en el Libro Blanco del Tercer Sector Social de Euskadi.

Así mismo, posteriormente, en relación con cada una de las áreas de la estrategia se exponen de forma breve los elementos más significativos del diagnóstico de situación del TSSE recogidos en el Libro Blanco.

## 2.2.1. RELACIÓN ENTRE LAS ÁREAS DE LA ESTRATEGIA Y LOS RETOS DEL SECTOR

LTSSE	RETOS (LBTSSSE)
<b>1.DESARROLLO DE LA BASE SOCIAL Y PARTICIPACIÓN EN LAS ORGANIZACIONES</b>	2. Impulsar el equilibrio de funciones y la orientación transformadora. 3. Incrementar la conexión con la ciudadanía y reforzar la base social. 4a. Reforzar el vínculo entre la organización y quienes la integran.
<b>2.FORTALECIMIENTO ORGANIZATIVO Y DE LA GESTIÓN</b>	6. Fortalecer la dirección y gestión de las organizaciones, en coherencia con los valores y “en tiempos de crisis”. 7b. Multiplicar los esfuerzos de comunicación.
<b>3.ESTRUCTURACIÓN DEL TSSE Y COLABORACIÓN ENTRE ORGANIZACIONES</b>	1. Preservar la diversidad del sector. 9. Impulsar la colaboración entre organizaciones de intervención directa. 10. Avanzar en la estructuración del sector.
<b>4.SOSTENIBILIDAD, AUTONOMÍA, TRANSPARENCIA Y RENDICIÓN DE CUENTAS</b>	4b. Mejorar las condiciones laborales. 5. Avanzar en la sostenibilidad económica de las organizaciones. 7a. Garantizar la transparencia y rendición de cuentas.
<b>5.INVERSIONES E INFRAESTRUCTURAS</b>	5. Avanzar en la sostenibilidad económica de las organizaciones.
<b>6.COLABORACIÓN CON EL SECTOR PÚBLICO</b>	8. Mejorar y afianzar la relación con otros agentes.
<b>7.COLABORACIÓN CON LAS EMPRESAS</b>	8. Mejorar y afianzar la relación con otros agentes.
<b>8.FOMENTO, FISCALIDAD Y RECONOCIMIENTO DEL TSSE</b>	8. Mejorar y afianzar la relación con otros agentes.
<b>9. IDENTIDAD</b>	0. Potenciar nuestras señas de identidad. 1. Preservar la diversidad del sector. 2. Impulsar el equilibrio de funciones y la orientación transformadora.

Algunos retos guardan relación con más de un área, tal y como queda reflejado en el cuadro.

## 2.2.2. CONTENIDOS DEL DIAGNÓSTICO EN RELACIÓN CON LAS ÁREAS DE LA ESTRATEGIA<sup>12</sup>

En este apartado se recogen, para cada una de las áreas de la estrategia, los datos y el análisis cualitativo realizado en su momento para la elaboración del Libro Blanco del Tercer Sector de Euskadi así como, de manera específica, las aportaciones realizadas en los talleres o grupos de discusión celebrados con organizaciones y redes del Tercer Sector Social de Euskadi.

En dichos talleres se partió del diagnóstico del Libro Blanco, que las organizaciones y redes participantes validaron y actualizaron, aportando nuevos elementos y también matices y subrayados.

LTSSE	RETOS (LBTSSSE)
<b>1. DESARROLLO DE LA BASE SOCIAL Y PARTICIPACIÓN EN LAS ORGANIZACIONES</b>	<b>2.</b> Impulsar el equilibrio de funciones y la orientación transformadora. <b>3.</b> Incrementar la conexión con la ciudadanía y reforzar la base social. <b>4a.</b> Reforzar el vínculo entre la organización y quienes la integran.
<p>La base social es fuente de legitimidad para las organizaciones, potencia su función transformadora y representa una oportunidad de financiación propia y autonomía económica. El voluntariado representa un aporte diferencial para la organización y conecta a ésta con sus valores, misión e identidad.</p> <p>Las organizaciones cuentan con una base social (personas socias, voluntarias, colaboradoras...) media de 316 personas, si bien en la mitad de los casos es inferior a 100. <i>Las de Servicios Sociales, especialmente las que trabajan con personas con discapacidad, las de Cooperación y las del ámbito Social-Transversal, especialmente las constituidas por personas y familias destinatarias, cuentan con una base social más amplia que la media.</i></p> <p>Cuatro de cada diez ha visto aumentar su base social en los últimos 3 años, un 36,5% la ha mantenido y aproximadamente dos de cada diez ha sufrido pérdidas.</p> <p>La mitad de las entidades considera que el apoyo social ha aumentado en los últimos años y un 43% cree que conseguirá aumentar su base social en el próximo trienio. Algunas han conseguido sumar colaboraciones a raíz de la crisis, si bien aquellas que trabajan con colectivos más estigmatizados echan más en falta el apoyo social (preocupa luchar contra el estigma de algunos de los colectivos con los que se trabaja).</p> <p>En este sentido preocupa también la conexión de las organizaciones con la ciudadanía y el resto de la sociedad civil, porque es importante que se mantenga viva, sea ágil y bidireccional. En un momento de crisis de valores como el que vivimos, y considerando su efecto en la desmovilización de una parte de la ciudadanía, cobra importancia la labor pedagógica de las entidades. Además, actualmente, se nota cierto déficit en la conexión de las organizaciones del TSSE con la sociedad civil "no organizada" (redes informales, movimientos sociales,...).</p> <p>Por otro lado, respecto al voluntariado, de media hay unas 33 personas voluntarias por organización, aunque el valor más repetido es el 10. <i>Las entidades de los ámbitos de Salud, Servicios Sociales y Cooperación Internacional son las que, por lo general, aglutinan a un mayor número de personas voluntarias.</i></p> <p>El 26% de las personas voluntarias es menor de 23 años y un 22% mayor de 65. Las mujeres son mayoría (56%). Lo más habitual es que el voluntariado dedique a su labor entre 5 y 10 horas semanales (31%), si bien el 18% colabora de forma ocasional. Un 18,5% de las personas voluntarias llevan más de 10 años como voluntarias en la organización, mientras que el voluntariado reciente (el que lleva dos años o menos) representa el 23%.</p> <p>Casi 4 de cada 10 organizaciones ha conseguido aumentar el voluntariado en el último trienio, y solo un 9% ha perdido voluntariado. <i>La proporción de organizaciones que han notado esta pérdida es mayor en los ámbitos de Tiempo Libre y Social-Transversal.</i> Algo más de la mitad de las organizaciones cree que su voluntariado se mantendrá en los próximos 3 años y un 37% que podrá aumentarlo.</p>	

<sup>12</sup> Aunque se ha realizado un ejercicio de clasificación de los datos y reflexiones del diagnóstico para asociarlos con aquellas áreas de la estrategia con las que guardan mayor relación, cabe tener en cuenta que algunos datos resultan útiles para contextualizar más de una de las áreas y por ese motivo pueden aparecer repetidos en más de un apartado. Por otro lado, la información en cursiva se refiere a desagregaciones de datos de especial interés.

Aunque las pérdidas no hayan sido significativas, sí se han notado cambios en la participación e implicación de las personas voluntarias (tiempo disponible, rotación, motivaciones, identificación con la tarea concreta más que con la organización y su misión,...) y en ocasiones, ciertas dificultades para retener, integrar y canalizar su aportación.

Un 43% de las organizaciones no incorporó ningún miembro nuevo en la última renovación de su órgano de gobierno. Sólo una de cada cuatro personas que entraron a formar parte de los mismos era nueva y dio relevo a otra. En este sentido, preocupa el desgaste de las personas que asumen responsabilidades de dirección y gestión en organizaciones pequeñas y tienen dificultades de relevo.

En un 54% de las organizaciones convive personal voluntario y remunerado (el resto están compuestas íntegramente por voluntariado). Preocupa, a este respecto, mantener un equilibrio entre personal remunerado y voluntariado, en las organizaciones que integran ambos perfiles, porque favorece el equilibrio de funciones.

Aunque el personal remunerado del sector se caracteriza por tener un perfil joven (el 83% no supera los 50 años), en las organizaciones conviven personas de distintas generaciones, recorridos y trayectorias... Con respecto a la antigüedad, un 32% lleva más de 10 años trabajando en la organización y un 21% se ha incorporado hace 2 años o menos.

El sector cuenta con experiencia acumulada en gestión de la participación de grupos de interés. Nueve de cada diez organizaciones favorece la participación del personal remunerado en la planificación y/o evaluación de las actividades y siete de cada diez articula la participación del voluntariado. En el caso de las personas usuarias y socias, el 58% y 51% de las organizaciones respectivamente.

Por otro lado, en torno a la mitad de las organizaciones cuentan con sistemas de evaluación de la satisfacción de las personas usuarias o del personal remunerado. Sin embargo, casi siete de cada diez organizaciones no miden la satisfacción de las familias ni de otros grupos de su base social como las personas socias.

A veces es complejo mantener un adecuado equilibrio entre la agilidad que requiere la gestión y el tiempo que requiere la participación interna, así como encontrar fórmulas adaptadas a los distintos grupos de interés. En este sentido preocupa garantizar la participación de la base social (especialmente de las personas socias, usuarias, familias...), consiguiendo que la base social no sólo sea amplia sino también activa.

Además, preocupa la fortaleza y el sentido del vínculo (vínculo positivo) entre las organizaciones y las personas que la forman (especialmente en momentos de rápido crecimiento y en momentos de crisis) que pasa, entre otros aspectos, por integrar las formas de entender y vivir la organización de personas con perfiles, trayectorias, generaciones y roles distintos.

Por eso es importante cuidar el conjunto de factores que refuerzan el vínculo positivo: transparencia y rendición de cuentas con los distintos grupos de interés, coherencia, participación, etc.

**En los grupos de discusión** se apunta la necesidad de impulsar la participación en las organizaciones, particularmente en las más grandes, de manera que el peso de las organizaciones no lo lleven los equipos técnicos. En general, se considera que los déficits de participación guardan relación con el tamaño de las organizaciones y con otros aspectos como la figura jurídica, los valores, etc.

En primer lugar, se considera necesario realizar una reflexión sobre el concepto de base social y avanzar hacia una definición consensuada.

Para incrementar la base social de las organizaciones, se considera que cabe impulsar, entre otros aspectos, el voluntariado de las personas mayores, el voluntariado corporativo, etc.

Además, ante cierta disminución del interés de las personas asociadas y voluntarias por participar en la vida de la organización, más allá del pago de una cuota, del uso de servicios o de la participación en actividades de intervención concretas, se considera necesario realizar una labor de identificación de personas voluntarias y asociadas dispuestas a participar y promover su participación.

También se considera muy importante cuidar el vínculo entre las organizaciones y el personal remunerado cuando se refuerza la provisión de servicios de responsabilidad pública en las organizaciones ya que existe el riesgo de que las organizaciones y su contribución se diluyan, en su colaboración con la administración, y el vínculo entre la organización y el personal se debilite.

Y se apuntan otros aspectos de distinto calado relacionados con la necesidad de aumentar el uso de las TIC y las redes sociales para impulsar la participación social (nuevas formas de participación social en las organizaciones y a través de ellas). O con la necesidad de recuperar los espacios informales, de encuentro y relación informal, que constituyen un elemento de la identidad del sector que contribuyen a generar un vínculo positivo entre las personas y las organizaciones y actúan como un facilitador de la participación.

Por otro lado, se propone sistematizar las experiencias de gestión de la base social y de la relación con las partes interesadas o grupos de interés externos (información, formación, dinamización de la participación de los diversos grupos de interés, internos y externos, en la organización, vínculo de la organización con el entorno,...) y establecer un modelo abierto de gestión participativa (buenas prácticas,...) a partir del conocimiento y contraste de las experiencias existentes y un sistema de apoyo (información, orientación, formación, ayudas,...) relacionado con el impulso de estos aspectos, de modo que el sector disponga de una estrategia de promoción de la participación.

La promoción de la participación de las personas destinatarias de las organizaciones, formen o no parte de su base social, constituye un aspecto fundamental en relación con la función de articulación de la participación social de las organizaciones y debe estar muy presente en la definición de este modelo y estrategia. Además, es necesario plantearse el reto de articular, de alguna manera, el diálogo con la ciudadanía en general, con aquellas personas, familias, comunidades,..., que son destinatarias de las acciones de sensibilización de las organizaciones, y generar espacios de participación de la ciudadanía, más allá del asociacionismo o el voluntariado tradicional.

En esta misma línea, se considera oportuno promover una reflexión de sector sobre la participación: sobre los modelos que existen y cómo aplicarlos, sus ventajas y riesgos; sobre los estándares y niveles de participación en el sector (existencia de un nivel y estándares mínimos al margen de las diferencias entre figuras jurídicas,...); sobre el necesario equilibrio entre la articulación de la participación social y otras funciones de las organizaciones y cómo guardarlo; sobre los factores que favorecen o dificultan la participación en las organizaciones (relación y peso de los diferentes elementos de la estructura de la organización, de los grupos de interés,...) y en las redes, etc.

La articulación de la participación social y el cuidado de la base social constituyen funciones fundamentales de las organizaciones y una fuente de capital, social, y legitimidad para las organizaciones.

Y, por tanto, se plantea la necesidad de equilibrar en las organizaciones este y otros aspectos y evitar el riesgo de que una gestión burocrática bloquee o dificulte la necesaria frescura que requiere la dinamización de la participación y la relación con la base social.

En este sentido se plantean algunas posibles acciones que pueden facilitar/descargar determinados aspectos de la gestión en organizaciones pequeñas, de voluntariado..., como la incorporación de voluntariado corporativo en perfiles de gestión y el apoyo de las redes en relación a métodos, herramientas y recursos de gestión adaptados, la búsqueda de proveedores comunes, etc.

Por otro lado, se plantea también la necesidad de realizar una reflexión específica sobre el vínculo de las organizaciones con el entorno (que puede variar en función de aspectos como el tamaño de las organizaciones u otros como su trayectoria u origen, la composición de su base social,...) y cómo potenciarlo (buenas prácticas).

Respecto a las organizaciones pequeñas y medianas, y a fin de preservar la diversidad del sector, se subraya la necesidad de impulsar programas de fortalecimiento adaptados a estas organizaciones y promover la colaboración horizontal entre organizaciones de intervención, realizando un análisis sobre esta cuestión con las organizaciones.

Asimismo, se plantea que desde Sareen Sarea cabría facilitar el conocimiento y la colaboración entre organizaciones con particular atención a las pequeñas (el conocimiento y la colaboración entre organizaciones constituye también un aspecto clave en la estructuración del sector).

**2. FORTALECIMIENTO ORGANIZATIVO Y DE LA GESTIÓN**

6. Fortalecer la dirección y gestión de las organizaciones, en coherencia con los valores y “en tiempos de crisis”.
- 7b. Multiplicar los esfuerzos de comunicación.

El desarrollo de sistemas y herramientas de gestión es desigual en el sector, de hecho las organizaciones son diversas y tienen dificultades de gestión específicas. En todo caso, éste es un campo en el que resulta necesario continuar avanzando, adaptando los sistemas y herramientas al sector y a los diferentes tipos de entidades.

Como se ha señalado, el 46% de las entidades trabaja solo con voluntariado y un 87% están compuestas mayoritariamente por voluntariado. *Las organizaciones compuestas sólo por voluntariado tienen más presencia en los ámbitos de Tiempo Libre y Social Transversal. Gipuzkoa es el territorio que cuenta con un mayor peso de estas entidades y también de aquellas en las que el voluntariado iguala o supera al personal remunerado.*

Preocupa especialmente fortalecer la capacitación en gestión de las entidades pequeñas y medianas. Entre otros destacan los obstáculos que estas entidades encuentran en relación con el uso de las TIC y la gestión de las subvenciones públicas debido a las exigencias crecientes de gestión a todas las entidades sin importar su tamaño.

Muchas organizaciones, especialmente las de voluntariado, presentan problemas de relevo en sus órganos de gobierno (en estas organizaciones con bastante frecuencia, las funciones que asumen las personas con responsabilidades de gobierno se mezclan con las de la gestión de la entidad). Un 43% de las organizaciones no incorporó ninguna persona nueva en la última renovación de su órgano de gobierno.

Un 54% cuenta con personal remunerado (*un porcentaje que es más elevado en los ámbitos de Servicios Sociales y Empleo*), pero sólo en un 13% el personal remunerado supera al voluntariado. Hablamos en buena medida de organizaciones mixtas en las que convive personal voluntario y remunerado.

Aunque entre las organizaciones con personal remunerado del sector también hay organizaciones de grandes dimensiones, mayoritariamente hablamos de entidades pequeñas y medianas. Siete de cada diez organizaciones con personal remunerado tienen 10 personas contratadas o menos y aproximadamente cuatro de cada diez cuenta con menos de 3. En el otro extremo en un 10% de las entidades trabajan más de 50 personas remuneradas. *El de los Servicios Sociales es el ámbito que aglutina algunas de las organizaciones con mayor volumen de personas remuneradas (33 personas de media).*

El personal dedicado a tareas de administración y gestión representa un 13% del total. Y un 1,5% se dedica a tareas de mantenimiento. El resto a tareas de intervención directa. En cuanto al gasto, de media, el 85% se destina a la actividad mientras que los gastos indirectos de gestión suponen un 12% de media.

El nivel de estudios del personal remunerado es alto. El 66% tiene estudios superiores. Sin embargo, preocupa la falta de especialización del personal de gestión de las organizaciones grandes en relación con la captación de fondos y la comunicación (falta de experiencia, capacidades, estrategias, herramientas...).

A medida que las entidades se han “profesionalizado” han ido desarrollando sistemas y herramientas de gestión que les han permitido avanzar en la formalización de sus prácticas y estrategias de gestión. Se están dando más y mejores respuestas, se ha avanzado en hacer tangible la contribución del sector, se cuenta con una cultura propia de gestión, etc. En todo caso, preocupa que se reconozca el saber hacer del sector en materia de gestión.

Una de cada tres organizaciones cuenta con un Plan Estratégico formalizado y otro tercio dice realizar acciones que guardan relación; un 65% lleva a cabo iniciativas de gestión de la formación; un 38% está desarrollando acciones encaminadas a la mejora de la calidad; un 35% tiene un sistema de evaluación de resultados formalizado; y un 67% lleva a cabo acciones encaminadas a la igualdad entre mujeres y hombres. Además, el sector cuenta con experiencia acumulada en gestión de la participación de grupos de interés (nueve de cada diez organizaciones favorece la participación del personal remunerado en la planificación y/o evaluación de las actividades y siete de cada diez articula la participación del voluntariado).

Algunas asignaturas pendientes son la promoción del uso del euskera y la gestión medioambiental (un 40% realiza acciones relacionadas con la promoción del euskera y un 29% ha considerado la gestión medioambiental).

Así mismo, cabe destacar que a pesar de las iniciativas de gestión relacionadas con la igualdad de mujeres y hombres llevadas a cabo en el sector, la representación de las mujeres en los órganos de gobierno no es coherente con el peso que ellas tienen entre las personas que forman estas organizaciones.

Un 53% del total de personas que forman los órganos de gobierno de las entidades de este sector son mujeres (su peso es menor en los órganos de las entidades que manejan un mayor volumen presupuestario), mientras que el 68% del total de personas remuneradas son mujeres, una tasa por encima de la registrada en otros sectores (ellas representan el 47% del total de la población ocupada en la CAPV y el 58% de la ocupada en el sector servicios).

Las mujeres también son mayoría entre el voluntariado del 65% de las organizaciones del sector y representan el 56% del total del personal voluntario. *La proporción media de mujeres en el colectivo de personas voluntarias es especialmente más elevada en los ámbitos de Servicios Sociales (67,56%) y Social-Transversal (64,41%).*

En relación a esta y otras cuestiones, preocupa mantener la coherencia entre las prácticas de gestión e intervención y la identidad y los valores de las organizaciones, de modo que se viva internamente lo que se propone socialmente.

En especial preocupan la igualdad (el acceso de las mujeres a los espacios de responsabilidad de las entidades), el euskera, el impacto de la crisis en las organizaciones y la gestión del mismo. Y, a este respecto, preocupa la coherencia de la política de personas con la identidad y los valores de las organizaciones, así como preservar la transparencia y rendición de cuentas y la comunicación con los distintos grupos de interés de la organización. Una comunicación y gestión adecuadas sostienen y favorecen la participación y el vínculo positivo entre las personas y la organización, en general y en un escenario de crisis en particular.

Preocupa también la debilidad de algunos órganos de gobierno y su conexión con los equipos de gestión. Así, un 9% de las juntas no se reúne más de una vez al año y casi ocho de cada diez asociaciones convocan la asamblea general una vez al año que es la periodicidad mínima establecida por la legislación. Por otra parte, la distancia entre los órganos de gobierno y los equipos de gestión preocupa particularmente en las organizaciones más grandes.

Por otro lado, se considera necesario aumentar el impacto de las acciones de comunicación externa porque ésta tiene un alto valor estratégico. Concretamente se echan en falta: acciones de comunicación con mayor continuidad en el tiempo, menos centradas en problemas y con menos carácter reactivo; más alianzas con los medios de comunicación social; y más recursos orientados a la comunicación en las organizaciones y redes. En esta materia, sin embargo, son fortalezas de las entidades su cercanía al territorio (lo que puede facilitar la comunicación directa en el plano local...), el alto conocimiento de realidades “ocultas” y la cercanía a sus protagonistas.

Las TIC han ido ganando presencia como medio de comunicación. Así, el 90% de las organizaciones utiliza el email para comunicarse con distintos grupos de interés con mucha o bastante frecuencia, un 69% cuenta con una web institucional y un 54% hace un uso bastante frecuente de las redes sociales. Ahora bien, un 31% carece de web o no hace uso de ella. *Las más rezagadas en el uso de las TIC, y en concreto de las redes sociales, son las organizaciones del ámbito Social-Transversal.* Por otro lado, en general, la comunicación a través de la radio, prensa y televisión es muy limitada (16%, 18% y 7% del total de entidades respectivamente).

Siete de cada diez organizaciones han participado en alguna campaña de sensibilización, captación de recursos o iniciativas similares. *Destacan por encima de la media las entidades del ámbito de la Cooperación Internacional al Desarrollo.* Aunque el término Tercer Sector comienza a resonar, un 36% de las entidades del sector considera que la sociedad vasca aun no reconoce suficientemente su trabajo en términos de beneficios para el conjunto de la ciudadanía. Existen algunos prejuicios relacionados con el impacto negativo de las malas prácticas de unas pocas entidades, ciertas dudas sobre la orientación al interés general y el buen uso de los recursos públicos, y una concepción social de la actividad (intervención social) más como gasto público que como inversión.

En este sentido, se considera importante redoblar los esfuerzos en ofrecer una foto mejor enfocada del sector y mejorar su imagen social; mejorar la credibilidad y confianza; aumentar los lazos y apoyos; conseguir mayor impacto, influencia e incidencia. Y preocupa poder dedicar más tiempo a la devolución de resultados e información sobre el impacto de la actividad de las organizaciones.

**En los grupos de discusión** se subraya la necesidad de facilitar el acceso de las organizaciones del TSSE a los programas de fortalecimiento organizacional, innovación y mejora de la gestión, emprendizaje,... a partir de una reflexión y un planteamiento orientado a generar, bien sistemas de apoyo específicos para las organizaciones del TSS, bien sistemas generales adaptados a sus características, de manera que el acceso de las organizaciones no dependa de la visión o buena voluntad de las y los responsables políticos y/o técnicos existentes en cada momento.

A tal efecto, parece necesario realizar una reflexión y un planteamiento estratégico compartido por el sector, las administraciones públicas y otras instituciones, públicas y privadas, que cuenten con este tipo de programas que refuerce el acceso de las organizaciones del TSSE a los mismos y la adopción de enfoques adaptados al sector y a la cooperación público-social.



A este respecto, se señala también la necesidad, ya apuntada, de adaptar los enfoques y herramientas de gestión así como los sistemas de apoyo existentes a las características específicas del sector, tal y como está haciendo Euskalit al desarrollar baterías de indicadores específicas en colaboración con varias organizaciones del TSSE.

O incluso de adaptarlos a la provisión mixta de servicios en los casos en que un sistema público, como el Sistema Vasco de Servicios Sociales, se configura como un sistema mixto, con prevalencia de la gestión pública directa y de la gestión en cooperación con la iniciativa social.

En este sentido, se constata también la necesidad de colaborar desde el sector para facilitar el acceso de las organizaciones del TSSE a programas ya existentes, por ejemplo mediante la identificación y capacitación de personas con experiencia en el sector que trabajen como mentoras, formadoras, coaches, evaluadoras, etc., dentro de los programas que así lo prevean, así como de organizaciones del sector en las que poder capacitar a personas.

Por otro lado, las organizaciones plantean también la necesidad de crear una estructura de apoyo que les ofrezca información, orientación y apoyo para el acceso a financiación y otros recursos (formación, infraestructuras,...) que ya existen de modo que puedan superar las dificultades con las que se encuentran para acceder a los mismos, particularmente en el caso de las PYMAS dado su tamaño y las características de sus equipos de gestión, ofreciéndoles el apoyo que precisen y promoviendo la colaboración entre organizaciones para el desarrollo de iniciativas y proyectos.

Consideran necesario también diseñar un plan de formación que mejore la capacitación del personal voluntario y remunerado en áreas como el fomento de la base social o la captación de fondos, entre otras muchas posibles, y en cuyo diseño podrían participar, además de las organizaciones y redes del TSSE, las administraciones públicas, las obras sociales, las universidades, etc. ("promoviendo espacios de conocimiento de la realidad, para el diseño del plan, en los que se produzca un intercambio entre todos estos agentes, y siempre con un enfoque ético").

Además, identifican un cierto déficit de formación en gestión en los órganos de gobierno y, también, en los equipos de gestión, y la necesidad de diseñar y ejecutar una iniciativa de formación y acompañamiento de cuadros directivos, adaptada a los perfiles del sector y con especial incidencia en las entidades pequeñas.

Respecto al voluntariado, además de fomentar su formación, plantean la necesidad de reconocer su contribución ("se percibe como una aportación no técnica, de bajo perfil, y no es así") y apoyar desde la administración el refuerzo de las capacidades de gestión del voluntariado en las organizaciones y de las figuras como la o el acompañante o responsable del voluntariado que garantizan la calidad de la atención al voluntariado y refuerzan la calidad de su intervención.

En relación con la gestión de la comunicación, señalan la necesidad de diseñar, ejecutar y evaluar un plan de comunicación a medio plazo (cuatro años) que incluya acciones de impacto social (campaña anual, día del TSSE, acuerdos con medios de comunicación,...) a fin de dar visibilidad al sector y a su contribución (valor total y valor añadido a la provisión de servicios de responsabilidad pública).

Por otro lado, plantean impulsar las portavocías, seleccionando y capacitando a personas para esta función, incluyendo también a personas y familias usuarias en las acciones de comunicación en línea con los modelos de auto-representación que se están trabajando en las organizaciones de personas con discapacidad.

En relación con la gestión de la información, señalan la oportunidad y contribución que representaría compartir los datos de los que disponen las organizaciones de intervención para realizar análisis de la realidad o aportarlos a los análisis que se realizan. Consideran que estos datos tienen valor en sí mismos y deben ser explotados, adecuadamente, como una herramienta de análisis de la realidad.

Respecto a la participación de las mujeres en los órganos de gobierno y equipos de gestión de las organizaciones (porcentaje de mujeres y roles que asumen), las organizaciones entienden que se ha de ser proactivos en este tema como sector y subrayan la necesidad de impulsarla, concretando este impulso en la promoción de una carta o compromiso de adhesión (quizás por parte de las redes) que pudiera ser firmada por las organizaciones.

Algo similar cabría plantear respecto a otros aspectos relacionados con la coherencia, aunque algunas redes ya disponen de códigos éticos o instrumentos similares a los que cabría incorporar este aspecto, si no se ha incorporado ya.

LTSSE	RETOS (LBTSSSE)
<b>3. ESTRUCTURACIÓN DEL TSSE Y COLABORACIÓN ENTRE ORGANIZACIONES</b>	1. Preservar la diversidad del sector. 9. Impulsar la colaboración entre organizaciones de intervención directa. 10. Avanzar en la estructuración del sector.

Las organizaciones coinciden en la propuesta de una sociedad más justa, cohesionada, inclusiva y participativa y en la defensa y promoción de derechos. Es importante promover la colaboración horizontal tanto a nivel de intervención como de gestión porque las alianzas entre ellas les ofrecen más fortaleza (en general y frente a la crisis), más integralidad en la intervención y más impacto e incidencia política y social. La atomización también justifica reforzar este aspecto.

El presente de las organizaciones está marcado por la crisis que incide en su percepción de futuro. Sólo un 22% cree que en los próximos 5 años será más fácil cumplir sus objetivos. En este contexto de crisis las necesidades sociales han crecido y se han complejizado. El 52% de las entidades ha visto aumentar el número de personas usuarias en los últimos 3 años y la mitad ha detectado cambios en sus necesidades y un 40% en su perfil (especialmente aquellas que trabajan con personas en situación o riesgo de exclusión). Ahora bien, la crisis no ha afectado por igual a todas las organizaciones. Entre las más afectadas por la crisis están las más pequeñas y las del ámbito social transversal. Preocupa que estas organizaciones no desaparezcan para preservar su contribución específica y la diversidad y riqueza del sector.

El 67% de las organizaciones se relaciona o colabora mucho o bastante con otras organizaciones del sector y un 55% con las redes. Ahora bien, aproximadamente un tercio aún tiene escasa relación con otras. Las relaciones implican intercambio de información, asesoramiento mutuo y realización conjunta de campañas de sensibilización. El 66% dice recibir apoyo de otras organizaciones y el 60% de las redes.

*Las organizaciones de Empleo y Servicios Sociales y las de Bizkaia presentan tasas más elevadas de colaboración (en el resto de territorios las organizaciones se conocen menos, han tenido menos oportunidades de compartir espacios de reflexión conjunta...). También es más frecuente que colaboren con otras cuanto mayor es su dimensión (volumen económico y personal remunerado).*

Preocupa, en particular, que las organizaciones se conozcan y estrechen lazos con otras del sector de distinto ámbito, especialmente en Araba y Gipuzkoa, en los ámbitos de Salud, Social-Transversal y Cooperación.

La estructuración del sector está permitiendo y puede permitir avanzar más en retos comunes: reconocimiento y promoción de la contribución específica del sector y las organizaciones; impacto de las acciones de denuncia, promoción y defensa de derechos; mejora de las condiciones laborales; etc. Actualmente 6 de cada 10 organizaciones de base pertenece al menos a una red (la mayoría a más de una). Se agrupan sobre todo para mantenerse en contacto con otras organizaciones, incrementar la incidencia, impulsar acciones de sensibilización y aumentar su capacidad de interlocución con otros agentes. *Es más frecuente que se agrupen cuanto mayor es su volumen económico y es menos frecuente en Araba.*

El TSSE está cada vez más articulado y se han ido constituyendo múltiples redes. Se han identificado 79 redes. Las redes agrupan una media de 22 organizaciones.

Las organizaciones ven clara la necesidad de aumentar su incidencia, social y política, a través de alianzas. El 90% comparte la idea de que “el TSS vasco ha de tener un posicionamiento firme y colectivo ante la actual situación económica buscando un discurso colectivo que permita una mejor incidencia política”. El 86% considera que el TSSE ha de asumir un rol de liderazgo en la construcción de nuevos modelos de sociedad y la generación de nuevas políticas públicas.

Se considera necesario cuidar el proceso de estructuración del sector para que dicho proceso responda a la diversidad del sector, siendo capaz de integrar diferentes realidades, enfoques, necesidades y sensibilidades, y para que no queden al margen de la dinámica de articulación algunos tipos de organizaciones en situación de mayor debilidad. Preocupa que todas las organizaciones, dentro de la diversidad, sean capaces de reconocerse como parte de un mismo sector (toma de conciencia de pertenencia al sector) e identifiquen objetivos comunes.

Por otro lado, las redes presentan ciertas dificultades para acceder a financiación estable y preocupa también que cuenten con la dinámica, estructura y recursos necesarios para generar participación interna y una comunicación externa ágiles y eficaces. Ello contribuirá a incrementar las acciones de comunicación en torno a debates o mensajes centrales que formen parte de un discurso compartido de sector.

**En los grupos de discusión** se apunta que las organizaciones que más han sufrido los recortes durante la crisis (las organizaciones pequeñas, las del ámbito social-transversal y las de cooperación al desarrollo) debieran ser discriminadas positivamente en las acciones de promoción (particularmente en las subvenciones) durante un tiempo. La defensa por parte del propio sector de las organizaciones más pequeñas, particularmente de las de carácter cívico, y de las organizaciones de cooperación internacional al desarrollo responde a un principio de solidaridad y conecta con el proceso de estructuración del sector y con el modelo de sociedad y desarrollo que se desea, para la sociedad vasca y a escala global.

Las organizaciones perciben las redes como un instrumento que ha permitido al sector empoderarse, ganar en significatividad o relevancia social y aumentar su capacidad de interlocución con otros agentes de cara a la promoción de los derechos. Y se plantean que, “si el trabajo en red y la estructuración del sector nos han fortalecido, ¿cómo podemos fortalecer las redes desde las entidades?”

En este sentido, consideran necesario, por parte de las organizaciones, implicarse más en las redes, considerando la participación en las redes de las que son miembro como una parte importante de su misión (por ejemplo, en relación con las funciones de incidencia,...), planificándola (incluyendo esta cuestión en los planes de la entidad), dedicándole trabajo interno y recursos, y realizando campañas internas para fortalecer este aspecto.

Al mismo tiempo, consideran que las organizaciones son muy poco “cooperativistas” y que se ha de cooperar más como sector de lo que se ha hecho hasta ahora (por ejemplo, para establecer un diálogo con las administraciones públicas en relación a la definición y despliegue de las carteras, los requisitos de acceso a los servicios de responsabilidad pública,... o para responder como sector a la reducción de subvenciones durante la crisis) ya que la falta de cooperación debilita al sector.

Por otro lado, señalan que, por parte de las redes, es preciso mejorar la comunicación interna como un factor clave para la participación, y que las propias redes reflexionen sobre las funciones que deben cumplir. En este sentido existen diferencias entre redes y se pueden intercambiar e identificar buenas y malas prácticas. Y la reflexión también puede permitir avanzar en la estructuración del sector ya que existen redes de muy distinto tipo (incluso redes que prestan servicios) y pueden producirse solapamientos entre las funciones e iniciativas que realizan las diversas redes e incluso entre las redes y las organizaciones de intervención.

Asimismo, se constata la necesidad de crear espacios en los que organizaciones que trabajan con diferentes colectivos puedan compartir estrategias, información, saber hacer, reflexiones, etc. Y de potenciar las relaciones de las organizaciones con otras organizaciones, instituciones, agentes, sectores..., en el contexto comunitario (gestión de la base social y otras partes interesadas, colaboración con pequeñas y medianas empresas del territorio,...). Con algunas de ellas, señalan, existe una colaboración habitual (en relación a proyectos, coordinación de caso,...) que puede ser más intensa que la relación que mantienen con otras organizaciones que forman parte de las redes de las que son miembro y que es muy relevante desde el punto de vista del despliegue del modelo comunitario de atención (integralidad y personalización de la atención, enfoque preventivo,...).

Finalmente, se señalan también otros aspectos de carácter “metodológico” y, de distinto calado, como la necesidad de repensar las estructuras del sector (“a veces desarrollamos estructuras similares a las de las administraciones públicas”) y ganar en flexibilidad en los sistemas de trabajo, agilidad, etc.

O la necesidad de que los criterios de composición de las comisiones o grupos de trabajo (dentro de las redes pero también en espacios de colaboración con el sector público,...) incluyan la participación en los mismos de personas con conocimientos y/o experiencia en el tema, capacidad de decisión, etc., más allá del mero interés o la disponibilidad de tiempo, de modo que el trabajo sea eficaz y sus resultados se trasladen a las organizaciones e instituciones (“hay personas que caen en una comisión como si fueran un paracaidista”).

**4. SOSTENIBILIDAD, AUTONOMÍA, TRANSPARENCIA Y RENDICIÓN DE CUENTAS**

- 4b. Mejorar las condiciones laborales.  
5. Avanzar en la sostenibilidad económica de las organizaciones.  
7a. Garantizar la transparencia y rendición de cuentas.

En el TSSE conviven organizaciones con recursos muy reducidos y otras con presupuestos millonarios (diversidad). El 9% supera el millón y medio de presupuesto anual, mientras que un 32% gestiona 12.000 euros o menos. *El volumen tiende a ser mayor en los ámbitos de Servicios Sociales, Empleo y Cooperación, en las fundaciones, en las organizaciones de mayor antigüedad y en Bizkaia (en Bizkaia el 25% tiene más de 300.000 euros, en Araba el 17% y en Gipuzkoa el 15%). Las de volumen económico más reducido coinciden con las del ámbito Social-Transversal.*

En las de mayor volumen económico hay mayor proporción de organizaciones que cooperan en la provisión de servicios que forman parte de los catálogos de responsabilidad pública mientras que en las de menor volumen económico este tipo de entidades pesan menos y hay una mayor proporción de organizaciones cuya actividad se orienta principalmente a la prestación de servicios propios y a actividades relacionadas con otras funciones sociales.

El 45% de la financiación global del sector es de origen privado (la financiación privada incluye la propia), mientras que el 55% restante es de origen público. La financiación propia alcanza el 38% (donaciones, prestación de servicios y venta de productos, sin contar las subvenciones de entidades privadas y otras privadas).

Un 42% dispone de más ingresos privados que públicos e incluso un 12% no dispone de ningún ingreso público, si bien un 10% financia toda su actividad con ingresos públicos.

*La financiación privada tiene especial presencia en las organizaciones con menos recursos económicos, las que solo tienen voluntariado y las de Cooperación. Araba es el territorio con una mayor proporción de entidades cuya financiación mayoritaria es pública (63%), seguido de Gipuzkoa (59%) y Bizkaia (56%).*

La financiación pública procede sobre todo de las diputaciones (38%) y los ayuntamientos (37%), seguidos por el Gobierno Vasco (20,5%). Sólo un 5% de las organizaciones accede a financiación europea, que representa un 0,5% del total de la financiación del sector.

La principal fuente privada son las donaciones regulares de personas socias (suponen el 22% del total de ingresos del sector y el peso de esta fuente de financiación se eleva entre las organizaciones de voluntariado). Las principales fuentes de financiación pública son: las subvenciones (representan el 37% del total de ingresos del sector y un 78% de las entidades financia al menos parte de su actividad con ellas); los convenios (accede a ellos un 24% de las entidades, especialmente las que cooperan en la provisión de servicios de responsabilidad pública).

*A medida que las organizaciones gestionan mayor volumen económico las donaciones regulares y las subvenciones públicas tienen un peso menor y cobran fuerza la prestación de servicios, los contratos y convenios públicos. También la diversificación de fuentes es más habitual.*

Se aprecia una tendencia general a cierta disminución de la financiación pública y cierto mantenimiento de la financiación privada. Dicha tendencia se ha acentuado en los últimos tres años (2011-2012-2013) en los que: el 53% ha visto disminuir su financiación pública y solo un 19% la ha conseguido aumentar; el 41% ha mantenido la financiación privada frente a un 37% que ha visto cómo se reducía; un 27% ha conseguido aumentar el número de donantes regulares y un 36% lo ha mantenido.

Desde 2008, el 5% de las organizaciones mantiene su volumen económico, el 57% lo aumenta (sin superar el 39% de aumento la mitad de ellas) y el 38% ve cómo se reduce (disminuyendo un 28,45% sus ingresos de media). *Sobre todo han decrecido las que gestionan menos de 12.000 euros (48%), las de Salud (46%), Cooperación (43%) y las del ámbito Social-Transversal (43%). En las organizaciones con mayor volumen económico se observa cierta dualidad: un 40% ha decrecido (quizás las que más habían crecido anteriormente) mientras que un 60% ha crecido.*

La crisis no ha tenido el mismo impacto en todas las organizaciones. En los últimos años se ha ido consolidando progresivamente la financiación pública de los servicios que forman parte de los catálogos y carteras de responsabilidad pública, a través de convenios y contratos.

Las organizaciones en las que la provisión de estos servicios tiene un peso importante presentan un escenario menos complicado que otras de modo que la crisis no ha afectado a estas organizaciones de manera relevante en los salarios (pero sí en otros aspectos) ni en los ratios de atención (salvo en ámbitos como la exclusión).

Por otro lado, está siendo difícil financiar servicios propios y, en general, actividades relacionadas con funciones distintas a la provisión de servicios de responsabilidad pública (retrocede la financiación pública a causa de la crisis y a causa también del aumento de la responsabilidad pública sobre otros servicios), de modo que las organizaciones cuyo foco de actividad es éste se han visto más afectadas por la crisis y presentan un escenario más complicado.

Además, muchas entidades, ya desde antes de la crisis, encuentran obstáculos en relación con el acceso a las subvenciones públicas (rigidez en las convocatorias que dificulta el encaje de las actividades, extensión, diversidad y complejidad de los formularios,...) y con los retrasos en la resolución de las ayudas y en su caso en los pagos. *Estos problemas afectan especialmente a entidades pequeñas, a los ámbitos Social-Transversal y Cooperación así como a actividades con personas que quedan al margen de los sistemas públicos (exclusión).*

Respecto a la financiación de la provisión de servicios de responsabilidad pública, preocupa la adecuación de la financiación pública al desarrollo de la responsabilidad de las diferentes administraciones en relación a los servicios de su competencia consolidados en las carteras de responsabilidad pública (cobertura del 100% del coste de todos los servicios). Asimismo, se considera necesario clarificar la situación de algunos servicios no incluidos actualmente en las carteras de responsabilidad pública y/o cuya financiación no está garantizada al 100% (ocio, servicios socio-sanitarios, algunos servicios del ámbito de la exclusión).

Respecto a la diversificación de fuentes de financiación, un 13% de las organizaciones del sector depende de una sola fuente de ingresos, mientras que otro 21% tiene cinco o más. Y, ante el riesgo de que las actividades que quedan fuera de los catálogos y carteras de responsabilidad pública no puedan sostenerse, preocupa también mantener cierta autonomía respecto al sector público y diversificar las fuentes de financiación.

En cuanto al empleo, los contratos temporales representan un 20% del total (18,6% fue la media de la CAPV en 2014) y la contratación a tiempo parcial supone un 24% del total (16,7% fue la media de la CAPV en 2014) y es más frecuente entre las mujeres. El convenio laboral principal en el sector es el convenio de intervención social, al que están adscritas cuatro de cada diez organizaciones.

Casi seis de cada diez organizaciones han mantenido su personal remunerado sin variaciones en los últimos tres años y otro 24% ha conseguido crear empleo, pero un 18% ha reducido su plantilla. *El ámbito donde una proporción mayor de entidades ha creado empleo es Servicios Sociales (destacando las dedicadas a atender a personas en situación de dependencia). Sin embargo, un 22% de las entidades de este ámbito ha reducido su plantilla y las de mayor volumen económico presentan tasas por encima de la media en creación de empleo y pérdida de empleo.*

Además, un 67% de las entidades con personal remunerado se ha enfrentado a algún tipo de reestructuración en los últimos años (en tareas, funciones, puestos de trabajo, jornadas, salario...). Concretamente un 42% de estas entidades ha realizado ajustes de salario, un 38% ajustes de jornada laboral, un 22% despidos, un 40% reestructuración en puestos de trabajo y un 51% de tareas y funciones. Además, en un 15% se han registrado bajas voluntarias y excedencias.

Una de cada cuatro organizaciones del sector (26%) tiene problemas de liquidez o tensiones de tesorería y un porcentaje similar se ve afectado por dificultades de acceso a crédito.

El impacto de la crisis en las condiciones laborales también está siendo diverso. Ha afectado sobre todo a entidades más pequeñas o que dependen de subvenciones, a las organizaciones de cooperación internacional al desarrollo y a entidades que prestan servicios que no son de responsabilidad pública o al propio sector.

A futuro una de cada cuatro organizaciones cree que conseguirá crear empleo y sólo un 10% cree que el empleo en su entidad disminuirá. Preocupa la calidad del empleo del sector en general y el empeoramiento de las condiciones laborales a consecuencia del impacto de la crisis en algunas entidades, en particular. También preocupa una posible pérdida de personas y su contribución (como consecuencia del impacto de la crisis, de la gestión del vínculo, etc.).

La transparencia y rendición de cuentas es un ejercicio de responsabilidad y coherencia con la identidad del sector. Las organizaciones cuentan con amplia experiencia en materia de transparencia y rendición de cuentas derivada de la amplitud de grupos de interés y conectada con los sistemas de participación y control de las organizaciones.

A este respecto, las organizaciones acostumbran a hacer llegar habitual o regularmente a sus grupos de interés información sobre su actividad anual (86%), el estado de sus cuentas (el 81% lo hace), la composición del órgano de gobierno (74%), su misión y valores (70%). Y en menor medida, sobre el grado de cumplimiento de los objetivos (60%) o el impacto de su actividad (el 52% la envía).

La auditoría contable externa es una práctica común en las organizaciones de mayor volumen económico. El 93% de las que gestionan más de un millón y medio de euros la realizan pero el porcentaje baja en las que gestionan presupuestos inferiores (la realizan el 55% de las que gestionan entre 300.001 y 1.500.000 euros anuales).

También preocupa garantizar la transparencia y rendición de cuentas para mejorar la percepción social y confianza sobre el sector y ayudar a captar colaboraciones y financiación privada.

**En los grupos de discusión** se señala la necesidad de adecuar las líneas de ayudas a la temporalidad de los proyectos mediante subvenciones plurianuales o convenios ya que en la actualidad existen líneas de ayudas que se repiten anualmente para proyectos que duran varios años, debiendo presentar el mismo proyecto cada año. En la misma línea, se considera necesario continuar avanzando en la formalización de convenios en relación a servicios, no incluidos en los catálogos de responsabilidad pública pero que tienen continuidad en el tiempo y responden al interés general (un ejemplo serían los servicios de ocio para personas con discapacidad).

Respecto a la transparencia y rendición de cuentas, se hace énfasis en la necesidad de adecuar las obligaciones en esta materia (y, concretamente, las previstas en el artículo 16 de la LTSSE) a las PYMAS que no participan en la provisión de servicios de responsabilidad pública, teniendo en cuenta las dificultades que tienen estas organizaciones para afrontar el coste de una auditoría externa y la desproporción existente entre fines y medios y, en particular, entre el presupuesto gestionado por estas entidades y el coste mínimo de una auditoría externa.

Respecto a las fuentes de financiación, se señala la necesidad de buscar vías de financiación alternativas a las tradicionales en cada entidad (diversificación de fuentes de financiación), particularmente, para el desarrollo de funciones ajenas a la provisión de servicios de responsabilidad pública y la atención a personas que quedan al margen de dichos sistemas, y que las administraciones públicas contemplen la financiación no solo de los gastos asociados a la intervención sino también de los relacionados con la mejora de la gestión, particularmente cuando establecen requerimientos de gestión (sistemas de calidad, auditorías externas,...) en relación a servicios de su responsabilidad. Por otro lado, se subraya la necesidad de reforzar el acceso de las organizaciones del TSSE a la financiación de la Unión Europea, en colaboración con el Gobierno Vasco.

Finalmente, se señala la necesidad de adecuar el porcentaje de gastos de administración o gestión admisible a las características de las entidades. Así, se considera que un 10% en gastos de administración o gestión sobre el coste total del servicio, programa o proyecto, pudiera ser insuficiente en el caso de algunas PYMAS que participan en la provisión de servicios de responsabilidad pública para afrontar sus gastos de gestión, particularmente cuando se requiere de ellas que implanten sistemas de calidad, evalúen la intervención, realicen auditorías externas, etc.

LTSSE	RETOS (LBTSE)
<b>5. INVERSIONES E INFRAESTRUCTURAS</b>	<b>5. Avanzar en la sostenibilidad económica de las organizaciones.</b>
<p>Una de cada cuatro organizaciones (25%) tiene dificultades de acceso a crédito, ascendiendo dicho porcentaje al 39% en el caso de las organizaciones con personal remunerado.</p> <p>Sólo un 18% de las organizaciones dispone de locales en propiedad y la carencia de infraestructuras propias dificulta el acceso al crédito, al no poder avalar los créditos.</p> <p>Para resolver estas dificultades de acceso al crédito, un 18% de las entidades que las tienen, llegan a recurrir a préstamos personales. Y, como consecuencia de las dificultades que tienen para obtener líneas de crédito, algo más de la mitad de las organizaciones ha tenido que retrasar el pago de las nóminas a trabajadores y trabajadoras.</p> <p>Preocupa que algunas organizaciones pequeñas, no puedan disponer de locales propios como sede social y/o para realizar otras actividades básicas de atención a personas usuarias (prestación de servicios, actividades de ayuda mutua,...).</p> <p>Y, también, que algunas organizaciones, incluso de tamaño grande o mediano, no puedan disponer de infraestructuras para participar en la provisión de determinados servicios de responsabilidad pública como los centros residenciales y otras alternativas de alojamiento, los centros de día u otros centros que requieren de inversiones importantes.</p> <p>En ambos casos, la dificultad de acceso al crédito es el factor principal que influye en la falta de infraestructuras propias que en algunos casos es suplida por la cesión de locales de titularidad pública o privada para el uso por parte de una o varias entidades (gestión de servicios de responsabilidad pública, hoteles de asociaciones,...).</p>	

**En los grupos de discusión** se señalaba también que, al menos en algunos casos, se ha producido un descenso de los gastos de administración (entre los que cabe incluir la amortización de las inversiones) que pueden ser imputados a proyectos y la necesidad de considerar estos gastos de manera específica al menos en algunos supuestos (provisión de servicios de responsabilidad pública, proyectos innovadores o para dar respuesta a necesidades urgentes,...).

Por otro lado, se demandaba que las administraciones públicas ofrezcan líneas de ayudas para la inversión a las organizaciones y redes del TSS, tal y como existen para las empresas.

Además, parece necesario impulsar una reflexión y, en su caso, un planteamiento, de carácter estratégico, en torno a la inversión en proyectos sociales, particularmente orientada a promover la innovación social y la respuesta a los desafíos sociales, económicos, demográficos,..., tomando en consideración a tal efecto las iniciativas ya existentes en Euskadi y Europa (Reino Unido).

LTSSE	RETOS (LBTSSE)
<b>6. COLABORACIÓN CON EL SECTOR PÚBLICO</b>	<b>8. Mejorar y afianzar la relación con otros agentes.</b>
<p>Las entidades mantienen un nivel importante de relación con las administraciones públicas (el 73% dice tener mucha o bastante relación) que tiende a ser más intensa en las que cooperan en la provisión de servicios de responsabilidad pública.</p> <p>Además, como hemos señalado, muchas reciben subvenciones y/o disponen de locales cedidos por las administraciones. Y no son pocas las que participan en foros y colaboran en jornadas o encuentros (72%), dan y/o reciben asesoramiento (48%) y participan en órganos consultivos de las administraciones públicas (41%).</p> <p>Las administraciones públicas (Diputaciones, Ayuntamientos y Gobierno Vasco, en ese orden) son el agente del que las entidades dicen percibir mayor apoyo y el 55% confía en que su apoyo mejorará: será más sostenido en el tiempo y articulado a través de colaboraciones que permitan dar continuidad a los proyectos.</p> <p>Por otro lado, se considera que en los últimos años se han experimentado avances importantes asociados al impulso de las mesas de diálogo civil o la elaboración y aprobación de la Ley del Tercer Sector Social de Euskadi, si bien cabe seguir avanzando en algunos aspectos como el refuerzo de las mesas (transversalidad y trabajo en base a proyectos), la extensión del diálogo civil a todo el sector público, el despliegue de la ley, la consolidación del modelo mixto y la puesta en marcha del régimen de concierto social.</p> <p>Las organizaciones que participan en la provisión de servicios de responsabilidad pública consideran necesario que se concrete un modelo de cooperación en la provisión de servicios basado en la confianza y el reconocimiento mutuos y que procure cierta flexibilidad (posibilidad de participar en el diseño, ejecución y evaluación de servicios, la coordinación de caso,...), para evitar así caer en una relación clientelar. Les preocupa evitar la mercantilización de servicios de responsabilidad pública y procurar la consolidación de un modelo mixto (público-privado, con prevalencia de la gestión pública directa y junto con la iniciativa social) de provisión de servicios de responsabilidad pública que preserve el valor añadido del modelo comunitario de atención y oriente la gestión al interés general.</p> <p>También se percibe la necesidad de mejorar los mecanismos tradicionales de participación (órganos consultivos) y de aumentar el reconocimiento de las organizaciones como “expertas” en el desarrollo de políticas sociales. Se desea que la relación con la administración abarque un espacio mayor que el de la provisión de servicios de responsabilidad pública y que se conciba en términos de diálogo civil y gobernanza participativa.</p> <p>En cuanto a la financiación pública:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- preocupa, como se ha señalado ya, la adecuación de la misma al desarrollo de la responsabilidad de las diferentes administraciones en relación a los servicios de su competencia consolidados en las carteras de responsabilidad pública (cobertura del 100% del coste de todos los servicios) así como clarificar la situación de algunos servicios no incluidos actualmente en las carteras y/o cuya financiación no está garantizada al 100% (ocio, servicios socio-sanitarios, algunos servicios del ámbito de la exclusión);</li> <li>- y se constata que muchas entidades encuentran obstáculos en relación a la gestión de las subvenciones públicas (rigidez de las convocatorias que dificulta el encaje de algunas actividades, complejidad de los formularios, exigencias crecientes de gestión que se trasladan a todas las entidades sin importar su tamaño así como retrasos en la resolución de las ayudas y en su caso en los pagos que afectan en especial a las PYMAS).</li> </ul>	

**En los grupos de discusión**, y en relación al Gobierno Vasco, se insiste en la necesidad de avanzar en la transversalidad:

- a) del diálogo civil (participación de otros departamentos y lehendakaritza en la MDCE);
- b) de la propia EPTSSE (participación de otros departamentos y de lehendakaritza en la ejecución, evaluación continua y actualización de la estrategia, tal y como ha sucedido en el diseño, reforzando el liderazgo de lehendakaritza).

Igualmente, se insiste en la importancia de dotar a la MDCE de procesos de trabajo eficaces que permitan reforzar la dinámica de trabajo en base a proyectos en el seno de la MDCE, más allá del mero intercambio de información, y avanzar en el despliegue de la EPTSSE.

A este respecto, se plantea poner en marcha, entre otros aspectos, un grupo de trabajo ad hoc para el impulso de cada una de las actuaciones de la estrategia, con objetivos realistas y mecanismos de funcionamiento claros, y en los que se vaya generando una cultura de participación activa y trabajo compartido.

Y se señala además que sería conveniente que una o dos personas del grupo de trabajo -con un puesto, disponibilidad y capacidades adecuadas para la tarea- ejerzan como tractoras por parte del Gobierno asumiendo el seguimiento global de la estrategia y el impulso inicial de las diferentes actuaciones.

Este liderazgo en el impulso inicial de cada una de las actuaciones, junto con las personas que designen las redes de TSSE a tal efecto, parece fundamental y parece importante también cuidar el nombramiento de los miembros de los grupos de trabajo y que estos tengan autoridad y puedan ejercer como tractores en los respectivos departamentos.

Se persigue, con todo ello:

- a) superar la tradicional asociación del TSS con el área de trabajo de los departamentos de acción social o políticas sociales y aumentar su cooperación con otros departamentos y la visibilidad de la cooperación público – social como una apuesta estratégica del Gobierno Vasco en su conjunto;
- b) que la MDCE y la estrategia reciban un mayor impulso y visibilidad, a nivel interno (en el Gobierno y las redes) y externo, impulsando la reflexión compartida y cuidando los procesos de trabajo aunque estos puedan ser algo más lentos.

Esto supone que la MDCE así como los diferentes departamentos y las organizaciones del sector avancen en la identificación de los contenidos en los que pueden cooperar y del valor que puede añadir la cooperación. Este proceso ha de ser mimado por ambas partes, generando procesos y espacios de reflexión y trabajo conjuntos entre cada uno de los departamentos y las redes (en relación con las actuaciones previstas en la estrategia y con otras que se puedan ir incluyendo) con objetivos realistas y un sistema de funcionamiento práctico, sencillo y claro.

Las organizaciones y redes, por un lado, y el gobierno, por otro, deben ser conscientes de que avanzar en esta dirección implica un trabajo importante e ilusionante al que deben destinar recursos. Es muy importante contar con una respuesta positiva, implicación y consenso por parte de las diferentes redes (TSSE) y departamentos (GV).

Se considera igualmente importante que las redes y el Gobierno lleguen a compartir un modelo de trabajo y relación de las redes y los diferentes departamentos, una manera de hacer, a la hora de desplegar la estrategia y avanzar en el conocimiento mutuo (“de lo que ya hacemos juntos, de lo que podríamos hacer,...”) entre las redes y los diferentes departamentos. Esta última podría ser una acción en sí misma.

Finalmente, por lo que respecta a la transversalidad, la inclusión de la cooperación con el tercer sector, o cooperación público-social, en los planes de legislatura de las diferentes instituciones es de interés, siempre que constituya verdaderamente una apuesta estratégica de las mismas, ya que actúa como elemento tractor en los procesos de planificación de los diferentes departamentos, más allá de los departamentos de acción social.

Por otro lado, se constata también una cierta aproximación en las diferentes prácticas y enfoques que han existido y aún existen en relación al modelo de provisión de servicios de responsabilidad pública en el ámbito de la intervención social y en el de los servicios sociales, en particular.



Y se señala, no obstante, que aún es necesario avanzar mucho para consolidar el reconocimiento (no sólo normativo) de la legitimidad de la cooperación público-social, siempre dentro de un enfoque de consolidación de la responsabilidad pública y gestión pública directa de determinadas prestaciones y servicios, así como de la participación de las organizaciones y redes del TSSE en las políticas públicas que les conciernen, en todas sus fases, siempre en los términos que establece el primer apartado del artículo 7 de la ley 6/2016, de 12 de mayo, del Tercer Sector Social de Euskadi.

En este sentido, se señala que las organizaciones y redes pueden avanzar a la hora de definir, concretar y justificar el modelo mixto, unificando criterios, internamente y con otros agentes sociales, generando un planteamiento compartido e ilusionante.

Y se subraya también la necesidad de que las administraciones públicas realicen una apuesta por la concertación social como un instrumento fundamental, junto con los convenios, para articular la cooperación público-social para la provisión mixta de servicios de responsabilidad pública en el ámbito de la intervención social, tal y como contempla la LTSSE. Y la importancia de avanzar en el desarrollo normativo en materia de contratación (cláusulas), concertación y convenios, comenzando por la aprobación del Decreto de concierto (social).

En otro orden de cosas, parece oportuno avanzar en el diseño de procedimientos e indicadores de evaluación de la provisión de servicios de responsabilidad pública compartidos por las organizaciones que participan en su provisión y las administraciones públicas responsables de la misma.

Además, las organizaciones consideran necesario avanzar en la unificación de criterios y procesos en las administraciones públicas relativos a prestaciones y servicios de responsabilidad pública, protocolos y requisitos de acceso,..., de manera que no existan diferencias a nivel territorial que afecten a derechos de las personas usuarias.

También consideran importante que los criterios sean más homogéneos a la hora de establecer los precios/plaza de un mismo servicio, independientemente de qué entidad y para qué administración lo preste. Y, finalmente, manifiestan una preocupación por la financiación de aquellos servicios estables y de interés general, como los servicios de ocio, que han quedado fuera de la cartera de prestaciones y servicios del Sistema Vasco de Servicios Sociales y por la definición y financiación de la cartera de servicios socio-sanitarios.

Por otro lado, en relación a la promoción, se considera importante que las organizaciones y redes realicen un esfuerzo por dar a conocer su contribución en los diferentes ámbitos de la intervención social (valor total y valor añadido a la provisión de servicios de responsabilidad pública). La promoción tiene mucho que ver con la percepción que tengan las administraciones públicas y otros agentes que intervienen en la promoción del TSS de la contribución social de las organizaciones y su orientación al bien común y al interés general.

De manera general, y por lo que respecta a la participación de las organizaciones y redes en las políticas públicas se señala la necesidad de incrementar la participación del TSS no sólo en el diseño, ejecución y evaluación de las políticas sociales sino en el diseño y evaluación de todas aquellas políticas que afectan al bienestar de las personas ("como sector, y a veces como organizaciones, trabajamos con personas a lo largo de todo el ciclo vital y en diferentes situaciones") y en las que afectan a las organizaciones: políticas en el ámbito de la intervención social y otras políticas sociales, política económica, política fiscal, modelo de sociedad y desarrollo, políticas que tienen un impacto en las organizaciones y/o en el sector en su conjunto, etc.

Por otro lado, se señala la necesidad de mejorar los sistemas de participación no sólo en los órganos colegiados (mesas de diálogo civil) sino también en los órganos consultivos en los que respetando su carácter consultivo cabe también favorecer una participación que incida en cuestiones prácticas y sea efectiva.

Un aspecto sencillo y concreto es que las administraciones públicas puedan mejorar su conocimiento del sector (qué redes y organizaciones existen, qué diferencia a unas de otras, etc.), su identidad y su contribución social. En este sentido, se apunta la importancia de ofrecer información desde el sector y potenciar espacios de relación con el sector público tanto a nivel político como técnico.

LTSSE	RETOS (LBTSSE)
<b>7. COLABORACIÓN CON LAS EMPRESAS</b>	<b>8. Mejorar y afianzar la relación con otros agentes.</b>

En una sociedad relacional y ante problemas complejos las relaciones con otros sectores y agentes son cada vez más necesarias, tanto para ampliar el impacto transformador de las organizaciones como para diversificar sus recursos y fuentes de financiación. Por otro lado, preocupa que otros agentes no conozcan las características específicas del sector ni su contribución social, porque puede alimentar los prejuicios y la desconfianza o sentar bases inadecuadas de relación y, en su caso, colaboración.

Actualmente solo un 20% de las organizaciones dice mantener mucha o bastante relación y/o colaboración con empresas (*especialmente las organizaciones grandes*). Ahora bien, un 57% de las organizaciones cree que sería bueno avanzar en la creación de alianzas con el sector empresarial.

Las organizaciones que mantienen relación con empresas lo hacen, fundamentalmente, para acceder a donativos o subvenciones, intercambiar información, participar en foros, jornadas,..., y contratar servicios.

Finalmente, se considera que la realidad empresarial vasca requiere de estrategias de acercamiento específicas, adaptadas a PYMES.

*En los grupos de discusión* se señala la necesidad de comenzar a explorar este campo y poner en marcha un programa piloto.

Para avanzar, de manera prudente, se considera oportuno además realizar una reflexión desde el sector en torno a la responsabilidad social corporativa y, más en concreto, sobre la construcción de modelos de RSC y voluntariado corporativo compartidos con las PYMES que respondan a algunas bases que se puedan definir inicialmente (colaboración en actividades vinculadas tanto a la misión de la organización y de la empresa y que sean expresivas de valores, articulación del voluntariado a través de las organizaciones del TSS, compromiso de ambas partes en relación con algunos principios éticos y respecto a la comunicación de las acciones en colaboración, etc.).

Por otro lado, a un nivel más concreto u operativo, se constata la existencia de algunas experiencias de voluntariado corporativo que las propias organizaciones del TSSE valoran como satisfactorias que se podrían presentar, divulgar y debatir con las organizaciones que estuvieran interesadas.

Finalmente, se plantea la pregunta de si tendría sentido promover alguna iniciativa desde las redes para establecer una relación con las asociaciones empresariales en torno a estas cuestiones.

A este respecto, se considera que puede ser conveniente iniciar un diálogo con las grandes empresas y con las PYMES vascas sobre las oportunidades y criterios de colaboración con el TSSE, partiendo del intercambio de experiencias y el análisis de los diferentes modelos y prácticas existentes en las empresas (acción o intervención social de las empresas) y en el sector.

LTSSE	RETOS (LBTSSE)
<b>8. FOMENTO, FISCALIDAD Y RECONOCIMIENTO DEL TSSE</b>	<b>8. Mejorar y afianzar la relación con otros agentes.</b>

Como se ha señalado, un 36% de las entidades del sector considera que la sociedad vasca aun no reconoce suficientemente su trabajo en términos de beneficios para el conjunto de la ciudadanía (existen algunos prejuicios relacionados con el impacto negativo de las malas prácticas de unas pocas entidades, ciertas dudas sobre la orientación al interés general y el buen uso de los recursos públicos, y una concepción social de la actividad más como gasto público que como inversión social).

A este respecto, es crucial visibilizar la contribución a la transformación social del sector en términos de desarrollo y consolidación de sistemas de responsabilidad pública (macro), de promoción de nuevas oportunidades y servicios (meso) y de cambio de actitudes y comportamientos en las personas, familias, barrios (micro).

Preocupa que la ciudadanía y los distintos sectores y agentes reconozcan la contribución social global y específica (valor total) y el valor añadido por las organizaciones del sector a la provisión de servicios porque generaría nuevas oportunidades para las personas, familias y comunidades destinatarias, ayudaría a mejorar la percepción social del sector, permitiría captar colaboraciones, recursos y financiación privada (autonomía), etc.

También sería interesante avanzar en el reconocimiento del saber hacer del sector en materia de gestión. Por ejemplo, las organizaciones cuentan con una amplia experiencia en materia de transparencia y rendición de cuentas así como en la gestión de sus grupos de interés, derivada de la amplitud de los mismos y conectada con los sistemas de participación y control de las organizaciones.

A este respecto, las organizaciones acostumbran a hacer llegar habitual o regularmente a sus grupos de interés información sobre su actividad anual (86%), el estado de sus cuentas (el 81% lo hace), la composición del órgano de gobierno (74%), su misión y valores (70%). Y en menor medida, sobre el grado de cumplimiento de los objetivos (60%) o el impacto de su actividad (52%). Así mismo, nueve de cada diez organizaciones favorece la participación del personal remunerado en la planificación y/o evaluación de las actividades.

En relación con el reconocimiento del sector preocupa también, como se ha señalado ya, procurar la consolidación del diálogo civil y del modelo mixto de provisión de servicios de responsabilidad pública (público-privado, con prevalencia de la gestión pública directa y de la gestión en cooperación con la iniciativa social) que preserve el valor añadido del modelo comunitario de atención y oriente al interés general la gestión de los servicios de responsabilidad pública en el ámbito de la intervención social.

Por otro lado, el 86% de las organizaciones considera que el Tercer Sector Social ha de asumir un rol de liderazgo en la construcción de nuevos modelos de sociedad y la generación de nuevas políticas públicas.

Finalmente, respecto a la colaboración con otros agentes, preocupa incrementar las experiencias de colaboración con otros agentes, además de las empresas y la administración pública (sindicatos, partidos políticos, movimientos sociales, etc.) porque la colaboración con todos ellos permitirá ampliar el impacto transformador del sector.

La relación con sindicatos y partidos políticos la relación de colaboración es nula para un importante segmento de organizaciones del Tercer Sector Social. Un 72% y un 63% no tienen ninguna relación. Entre los obstáculos que lo dificultan cabe mencionar que en los sindicatos y partidos no es frecuente que exista una posición institucional sobre el sector o cuando existe falta perspectiva sobre el sector y estrategias adaptadas a su realidad.

Por su parte, los movimientos sociales y las iniciativas cívicas de autoayuda y solidaridad primaria están haciendo incidencia política y movilizan ciudadanía pero hay pocas relaciones de colaboración con ellos. A este respecto preocupa establecer más alianzas con estos movimientos e iniciativas de solidaridad no organizada, asumiendo que adoptan dinámicas necesariamente distintas a las del sector, porque puede ayudar al sector a conectar con la ciudadanía, a movilizarla, etc.

Finalmente, en la medida en que existen espacios de confluencia entre parte del sector y las entidades de economía social, puede ser interesante establecer alianzas con estas entidades, sin perder de vista la estructuración en torno al sector no lucrativo y en particular, la articulación con las organizaciones de carácter cívico.

**En los grupos de discusión** se señala la necesidad de avanzar en el reconocimiento público y social del TSSE y que la sociedad sepa qué es el TSSE y lo relacione con una identidad compartida por el conjunto de las organizaciones (más allá de nombrar organizaciones concretas que la ciudadanía conoce y que se suelen poner como ejemplos para hacer entender de qué se habla cuando se habla del tercer sector).

En relación con el reconocimiento del sector, se considera muy importante también avanzar en la identificación y comunicación del valor o contribución específica que realizan las organizaciones del TSSE respecto a la que realizan otros sectores y agentes (empresas, administraciones públicas,...), así como de los valores que les son propios y las prácticas asociadas a los mismos. En esta misma línea, se plantea la importancia de cuidar los aspectos relacionados con la eficacia y la eficiencia, en la intervención y en la gestión, así como la evaluación dando a conocer los resultados. Esta constituye una fuente fundamental de legitimidad. Cuanto más eficaces y eficientes sean las organizaciones mayores serán las oportunidades de participación e incidencia social y política de las mismas.

Asimismo, una cuestión de menor calado pero importante es utilizar el término "Tercer Sector Social" para referirse a las organizaciones de iniciativa e intervención social en lugar de la multiplicidad de términos que se utilizan actualmente (a nivel normativo, en los medios de comunicación social, en la comunicación de las propias organizaciones y redes,...): organizaciones no lucrativas, organizaciones no gubernamentales, instituciones sin ánimo de lucro, asociaciones o asociaciones y fundaciones (para referirse al todo), etc.

Respecto a la visibilidad del sector y de su contribución, se considera necesario promover un acercamiento entre las organizaciones y redes del TSSE y los medios de comunicación, comenzando por promover espacios de encuentro y conocimiento mutuo. Y se plantea también que Sareen Sarea puede impulsar el conocimiento de las redes entre sí y, a nivel externo, el conocimiento del sector y su contribución a través de acciones o campañas de comunicación que, entre otros aspectos, han de ser creativas, modernas y ejecutarse a través de varios canales, incluyendo las redes sociales. A este respecto, como se ha señalado, se subraya también la necesidad de contar con un plan de comunicación y seleccionar y capacitar a personas que puedan actuar como portavoces.

Respecto a la colaboración con otros agentes se considera necesario iniciar una reflexión sobre la relación con los movimientos sociales, por qué no existe o es escasa, cómo y para qué promoverla, etc. Asimismo, es necesario trabajar la relación con los partidos políticos y los sindicatos.

Respecto a la acción de promoción del sector por parte de las administraciones públicas, en coherencia con lo que se señalaba en el apartado sobre colaboración con el sector público al recoger las conclusiones del Libro Blanco:

- Se subraya la necesidad de unificar, sistematizar y simplificar las convocatorias o líneas de ayudas (subvenciones): agrupando las distintas convocatorias, en lo posible, en una sola con un procedimiento y criterios comunes (unificar); generando un sistema integral que incluya los distintos apoyos existentes (a modo de ejemplo, puesta en marcha, funcionamiento y mantenimiento, formación, actividad, innovación, infraestructuras...); y mejorar y reducir los formularios de solicitud evitando, por ejemplo, solicitar los datos de los que ya dispone la administración (simplificar).
- Asimismo, se señala la necesidad de adecuar los contenidos, requisitos de acceso, procedimientos, formularios, número y tipo de datos a recabar, obligaciones..., a las necesidades y características de las PYMAS y las organizaciones de voluntariado o que no participan en la provisión de servicios de responsabilidad pública. En concreto, se plantea simplificar los trámites, reducir las obligaciones (eliminando por ejemplo la realización de auditorías externas) y agilizar los pagos, de manera que las organizaciones que no dispongan de recursos para adelantar los pagos no tengan que cancelar las actividades y renunciar a las ayudas cuando se les conceden.

Por otro lado, se plantea la necesidad de tener presentes y realizar una reflexión sobre la contribución, actual y potencial, de las fundaciones privadas que realizan una contribución específica acorde con su misión pero que, en la práctica, pueden estar funcionando como islotes, de manera desconectada entre sí y respecto a otros agentes que llevan a cabo una acción de promoción del sector y su actividad.

De la misma manera, respetando siempre el espacio de autonomía de cada entidad o institución, se plantea la necesidad de alinear orientaciones y criterios en la acción de promoción de las administraciones públicas, las fundaciones bancarias, las empresas,...

LTSSE	RETOS (LBTSSSE)
<b>9. IDENTIDAD</b>	0. Potenciar nuestras señas de identidad. 1. Preservar la diversidad del sector. 2. Impulsar el equilibrio de funciones y la orientación transformadora.

Hablamos de un sector muy heterogéneo en cuanto a figuras jurídicas, tamaños, tipo de organizaciones, trayectoria, volumen económico gestionado, etc.

Nueve de cada diez organizaciones son asociaciones que conviven con otras figuras jurídicas no lucrativas como las fundaciones, cooperativas de iniciativa social, empresas de inserción, etc.

Un 42% de las organizaciones tiene más de 20 años de trayectoria, mientras que un 13% comenzó su andadura hace menos de 5 años. Se trata, por tanto, de un sector vivo.

Y de un sector diverso, compuesto por organizaciones de distintos ámbitos - como el social-transversal, servicios sociales, cooperación al desarrollo, tiempo libre, salud, empleo,..., siendo los dos primeros los que agrupan mayor porcentaje de organizaciones (el 34% y 25% respectivamente) - y que atienden a distintos colectivos.

Aproximadamente la mitad orientan principalmente su actividad a la atención de colectivos en especial situación de vulnerabilidad por razón de edad, sexo, origen, etnia... y por las situaciones de discriminación asociadas a estos factores y una de cada cuatro atiende principalmente a personas en situación o riesgo de exclusión.

También es un sector atomizado (el 32% de las organizaciones maneja presupuestos de 12.000 euros o menos) y con un porcentaje importante de organizaciones compuestas íntegramente por personas voluntarias (el 46%). Destacan, en ambos sentidos, el ámbito social-transversal y el de tiempo libre. Y Gipuzkoa, como territorio que cuenta con una mayor proporción de organizaciones donde el peso del voluntariado es alto.

Además, la actividad de 8 de cada 10 no trasciende la CAPV. El 35% trabaja a nivel de Territorio Histórico y un 27% adicional en un ámbito geográfico inferior. En general, son organizaciones de carácter local, y vinculadas al territorio. Este arraigo al territorio facilita que puedan adecuar sus respuestas a las necesidades y características específicas del mismo, activar la participación comunitaria, cooperar con otros agentes locales, etc.

Por otro lado, el 95% de las entidades presta algún servicio y un 75% realiza además otras funciones sociales (incidencia, promoción del voluntariado, desarrollo comunitario, investigación...). Aun así, ha aumentado el peso en el sector de las organizaciones orientadas a la provisión de servicios y el peso de la provisión de servicios en algunas organizaciones.

En este sentido, preocupa mantener un adecuado equilibrio entre las distintas funciones sociales de las organizaciones y preocupa reforzar su dimensión transformadora, especialmente ante el contexto de crisis y cambio social actual (desde una óptica amplia de detección de necesidades, equilibrio entre colaboración y crítica a la administración, activación de la ciudadanía y promoción de comportamientos alternativos, defensa y promoción de derechos de las y los destinatarios últimos, intervención desde el modelo comunitario de atención,...).

Finalmente, la pluralidad del sector representa una oportunidad de ofrecer respuestas diversas a problemas diversos, de modo que cada tipo de organización realiza una contribución social específica, si bien, todas ellas comparten la aspiración de transformar la sociedad (a nivel micro, meso y macro) y la defensa de un proyecto de sociedad más justo e igualitario.

**En los grupos de discusión** se subraya la necesidad de disponer de una estrategia de sector en torno a la construcción, consolidación y difusión de una identidad compartida (quiénes y cómo somos), no solo para que la sociedad conozca el sector sino también para impulsar la auto-identificación y el sentimiento de pertenencia de las organizaciones.

En este sentido, se considera necesario continuar avanzando en la definición de una identidad común, a partir de las señas de identidad compartidas (características, misión, valores,...) por los diversos tipos de organizaciones y redes del TSSE, y teniendo en cuenta también la definición de las organizaciones de iniciativa e intervención social realizada con motivo de la elaboración de la ley 6/2016, de 12 de mayo, del Tercer Sector Social de Euskadi.

E identificar los valores del sector en términos concretos (buenas prácticas) que permitan evaluarlos, impulsarlos y “ponerlos en valor”, dándolos a conocer, tal y como se acaba de señalar en el apartado sobre reconocimiento.

Por otro lado, se expresa también la necesidad de seguir realizando acciones que fomenten la identidad del sector, señalando como un ejemplo relevante la elaboración del Libro Blanco del TSSE que ofrece una imagen del sector y ha permitido a las organizaciones avanzar en la construcción y comunicación de una identidad compartida.

Asimismo, en la construcción de una identidad compartida como sector se considera clave también mejorar el autoconocimiento que las organizaciones tienen del conjunto del sector. Y para ello se propone promover espacios de encuentro entre organizaciones o entre redes de distintos ámbitos y/o territorios.

Y otras acciones como trabajar en cada organización, con la base social, sobre una síntesis de los datos del Libro Blanco y/o de la ley,..., para ir generando sentimiento de pertenencia y cultura del sector, o elaborar y difundir guías de redes (“quién es quién”) lo cual resulta relativamente sencillo pero puede contribuir a mejorar significativamente el conocimiento mutuo y la colaboración entre organizaciones, así como la visión de conjunto del sector por parte de terceros.

### 3. OBJETIVOS GENERALES

#### 3.1. MARCO GENERAL EN RELACIÓN CON LOS OBJETIVOS DE PROMOCIÓN

La estrategia establece objetivos ambiciosos, entre otros aspectos, en relación al fortalecimiento del tejido social y de la cooperación público-social en el ámbito de la intervención social.

Así, de acuerdo con lo previsto en el artículo 17.2 de la LTSSE, la estrategia se orienta a **fortalecer las organizaciones y redes del TSSE e impulsar su contribución social y sus diferentes funciones en todo el ámbito de la intervención social**, favoreciendo por tanto el desarrollo de las diversas actividades previstas en el artículo 4.3 que van desde la sensibilización, la denuncia, la participación en procesos normativos y la interlocución, pasando por la articulación de la participación social (voluntariado, ayuda mutua, asociacionismo de las personas destinatarias de la intervención social) o la detección de necesidades, la investigación y la innovación, hasta la provisión de servicios, de responsabilidad pública o ajenos a ella, y la realización de proyectos de intervención.

Y, por otro lado, prevé cierta discriminación positiva de las organizaciones que en mayor medida han sufrido el impacto de la crisis<sup>13</sup>: las PYMAS, con especial atención a las organizaciones del ámbito social-transversal o cívico (constituidas por las propias personas destinatarias de la intervención social) y las organizaciones de cooperación internacional al desarrollo. Se trata así de fortalecer la cooperación internacional al desarrollo, superar la situación de debilidad de las PYMAS y evitar la pérdida de su contribución social en términos de participación social, activación de recursos y capacidades de las personas, espacios de encuentro, ayuda mutua, etc. Además, el apoyo a las PYMAS, y en particular a las organizaciones del ámbito cívico, es coherente con los valores del sector (participación de las personas destinatarias, solidaridad,...).

De este modo, la estrategia incorpora *actuaciones orientadas específicamente al fortalecimiento de las PYMAS*, y en particular de las constituidas por las propias personas y familias destinatarias de la intervención social y que no participan en la provisión de servicios de responsabilidad pública, junto a otras *actuaciones que vienen a reforzar la cooperación público-social en la consolidación y despliegue de los sistemas de responsabilidad pública en el ámbito de la intervención social* (cooperación en la provisión de servicios de responsabilidad pública en la que es más habitual la participación de organizaciones grandes, aunque también participen organizaciones medianas e incluso pequeñas).

A este respecto, más allá de la cooperación en la provisión (diseño, prestación, evaluación y mejora) de servicios, y en coherencia con las previsiones de la ley, la estrategia y los objetivos generales se orientan a **reforzar la colaboración y cooperación del TSSE y el Gobierno Vasco y del TSSE y el sector público en general** (tanto con los ejecutivos como con los legislativos) considerando que: “La cooperación entre el sector público y las organizaciones de iniciativa social en el ámbito de la intervención social guarda relación con el conjunto de funciones desarrolladas por ambas partes – incluyendo la detección o evaluación de necesidades sociales, la provisión de servicios, la sensibilización, la promoción de derechos - y descansa no solo sobre la potestad de la iniciativa social de participar en las políticas públicas y la relevancia de su contribución social sino también sobre un determinado modelo de sociedad, organizada y activa, y de democracia participativa, implicando además, subsidiariamente, una mayor eficiencia y aprovechamiento de recursos y de las capacidades instaladas en la sociedad que es preciso preservar y promover” (exposición de motivos, vigésimo sexto párrafo).

<sup>13</sup> La estrategia incluye orientaciones generales (discriminación positiva de las PYMAS, especialmente de las del ámbito social-transversal o cívico) así como actuaciones específicas de promoción o apoyo a las PYMAS. Desde esta perspectiva, a la hora de desarrollar, evaluar y actualizar las actuaciones de la estrategia, al igual que en su diseño, conviene valorar si se pueden introducir acciones, criterios,... adecuados a las necesidades de las PYMAS (ver definición de las mismas en el anexo 1).

Igualmente, la estrategia y los objetivos generales pretenden **impulsar la colaboración y cooperación del TSSE con los restantes sectores y con otros agentes**, entendiendo que: “El ámbito de la intervención social, por sus características, y la inclusión social como finalidad reclaman el concurso y la colaboración de todos los sectores sociales” (exposición de motivos, vigésimo cuarto párrafo).

Y es que tanto la estrategia como la ley en la que se enmarca responden a una apuesta por un modelo de sociedad justa y solidaria, igualitaria y cohesionada, democrática y participativa, que se sostiene sobre la contribución de los cuatro sectores: sector público, sector privado social, sector privado lucrativo y familias y otras formas de solidaridad “informal, no organizada o primaria” que, junto con las familias, forman parte del “cuarto sector”. Y en el ámbito de la intervención social, de una manera particular, sobre la colaboración y la cooperación público-social para responder a las necesidades de la ciudadanía, en un contexto social, cada vez más complejo y cambiante.

### 3.2. OBJETIVOS GENERALES E INDICADORES DE RESULTADOS EN RELACIÓN CON LA PROMOCIÓN DEL TERCER SECTOR SOCIAL DE EUSKADI

*Los objetivos generales que aquí se presentan se han establecido, como un marco general y compartido, de carácter orientativo, a efectos de garantizar la coordinación, prevista en la ley, entre la EPTSSE y las estrategias forales y locales, sin perjuicio de que una y otras, los adapten a su realidad y contemplen estos u otros objetivos, así como otros indicadores, de interés para su ámbito territorial.*

Así, atendiendo al diagnóstico y a las previsiones de la ley y en un escenario de crecimiento del PIB vasco durante el período de vigencia de la estrategia, se establecen los siguientes objetivos generales, en cuya consecución participarán las administraciones públicas vascas, el TSSE y otros agentes implicados en su promoción, estableciendo asimismo varios indicadores de resultados en relación a cada uno de ellos.<sup>14</sup>

#### A) DESARROLLO DE ESTRATEGIAS DE PROMOCIÓN E IMPULSO DEL DIÁLOGO CIVIL

- Número de diputaciones y entes locales que elaboran estrategias de promoción y realizan convocatorias anuales de subvenciones, además de adoptar otras medidas de promoción, de acuerdo con lo previsto en el artículo 18 de la LTSSE.
- Número de instituciones que despliegan, realizan un seguimiento y evalúan las estrategias de promoción.
- Número de órganos legislativos y administraciones públicas (gobierno, diputaciones forales y entes locales) que establecen instrumentos de diálogo civil, como las mesas de diálogo civil u otros similares, o los refuerzan, de acuerdo con lo previsto en el artículo 7 de la LTSSE, y descripción de los instrumentos desarrollados o de los mecanismos de refuerzo (trabajo en base a proyectos, número y tipo de proyectos impulsados,...).
- Número y descripción de iniciativas concretas impulsadas en cooperación en el marco de dichos espacios de acuerdo con lo previsto en el artículo 7.3 de la LTSSE, y cambios generados en las políticas y/o en la legislación: nuevos enfoques, actividades y servicios; nuevas normas o modificaciones introducidas en las existentes; etc.

<sup>14</sup> Es posible realizar una evaluación de los objetivos, a partir de estos indicadores que o bien ya forman parte de los cuestionarios en los que se soporta la elaboración del Libro Blanco del TSSE o bien pueden incorporarse al mismo, así como a los sucesivos informes sobre las medidas de promoción del TSSE y de evaluación de la estrategia.

## B) COOPERACIÓN PÚBLICO-SOCIAL

**Desarrollo de la cooperación público-social, del diálogo civil y del modelo mixto de provisión de servicios de responsabilidad pública**, de acuerdo con lo previsto en el artículo 6, letra e, en el artículo 7 y en el capítulo tercero de la LTSSE.

- Transversalización de las estrategias de promoción: número y tipo de departamentos implicados, además de los departamentos con competencias en materia de servicios sociales.
- Transversalización de espacios de diálogo civil (mesas o similares) con los ejecutivos y legislativos: número y tipo de departamentos y áreas implicadas, además de los departamentos o áreas relacionadas con los servicios sociales.
- Número de departamentos de las administraciones públicas vascas, con competencias en el ámbito de la intervención social así como en la promoción de la actividad económica y de las organizaciones que la desarrollan, que identifican al TSSE como colaborador y lo tienen presente en su acción de promoción y a la hora de facilitar su participación en las políticas en las que interviene o que le afectan según lo previsto en los artículos 6, letra d, y 7 de la LTSSE.
- Participación cuantitativa (cuota) y cualitativa de las organizaciones del TSSE en los sistemas de responsabilidad pública y espacios de interacción entre sistemas en el ámbito de la intervención social e impulso del concierto social y los convenios: a) número de convenios, contratos y conciertos con organizaciones del TSSE; b) incorporación de cláusulas sociales en la contratación (artículo 15 y 12.4 de la LTSSE); c) participación en los cuatro niveles referidos en el artículo 10.1 de la LTSSE y desarrollados en los artículos 11 al 13 (gestión de los sistemas, provisión de servicios, figura de referente y coordinación de caso, y acompañamiento social).
- Número de proyectos o iniciativas diseñadas, desarrolladas y evaluadas en cooperación (en actividades de interés general ajenas a la provisión de servicios de responsabilidad pública).

**Impulso del modelo comunitario de atención, en coherencia con la ley 12/2008, de 5 de diciembre, de servicios sociales y el Marco europeo voluntario de calidad para los servicios sociales.**

- Número de organizaciones que incorporan mejoras en la atención y la gestión coherentes con el modelo y valoración de las mismas por los grupos de interés internos y externos.
- Número y proporción de personas atendidas por las organizaciones: a) en centros residenciales, en otras alternativas de alojamiento y en su domicilio; b) en su lugar de residencia habitual o en otros lugares; c) en servicios de atención primaria y en servicios de atención secundaria.

## C) COLABORACIÓN DEL SECTOR PÚBLICO CON EL TSSE A TRAVÉS DE LA ACCIÓN DE FOMENTO/FORTALECIMIENTO

**Refuerzo de la base social de las organizaciones del TSSE:** aumento del número de personas vinculadas y diversificación de sus perfiles y del tipo de vínculo con la organización (personas socias, voluntarias, colaboradoras, remuneradas, donantes, legatarias...), aumento de la duración del vínculo de las personas voluntarias (antigüedad), participación activa de los diferentes perfiles (en actividades concretas, por un lado, y en la organización, por otro) y renovación de los órganos de gobierno, particularmente en las PYMAS que encuentran dificultades para el relevo.

**Refuerzo, tras la crisis, del pequeño y mediano asociacionismo, con especial atención a las organizaciones cívicas y del ámbito de la salud, así como a las organizaciones de cooperación internacional al desarrollo:** número de organizaciones que se crean y que desaparecen; número de organizaciones que colaboran con otras y comparten recursos o que se agrupan; número de organizaciones que amplían su base social; número de organizaciones que cuentan con financiación pública y número de organizaciones que ven aumentar la financiación pública (hasta niveles previos a la crisis en el caso de organizaciones ya existentes entonces).



**Definición y desarrollo de un sistema de apoyo integral a las organizaciones y redes del TSSE** tal y como existe en relación a las empresas, sobre la base de las iniciativas ya existentes (convocatorias de ayudas públicas y de las fundaciones bancarias, agencias de voluntariado, programa Indartu,... y también SPRI, Euskalit, Hobetuz-Lanbide,...).

- Número y tipo de organizaciones que acceden a programas de fortalecimiento organizacional.
- Número y tipo de organizaciones que acceden a iniciativas y programas orientados a promover la calidad, la formación y/o la innovación: a) generales; b) orientados específicamente al sector.
- Número y tipo de organizaciones que acceden a programas dirigidos al impulso de la actividad económica, y número y tipo de iniciativas o proyectos desarrollados en el marco de esos programas.
- Reorganización de las líneas de ayuda existentes atendiendo a las competencias propias de cada nivel de las administraciones públicas vascas: orientación progresiva de las ayudas del Gobierno Vasco a organizaciones, proyectos e iniciativas supra-territoriales y/o de carácter innovador.

**Simplificación y organización de las convocatorias de ayudas:** número de convocatorias que agrupan diversas líneas de apoyo al sector; número de convocatorias, específicas o generales, que adaptan los procedimientos y formularios a las PYMAS; número de PYMAS que han visto reducidos los plazos de resolución y, en su caso, pago de las subvenciones.

**Mantenimiento, o ligero aumento, del porcentaje que representa la financiación propia y privada sobre el total de financiación, diversificación de las fuentes de financiación y orientación de la financiación propia hacia las actividades de interés general ajenas a la provisión de servicios de responsabilidad pública:** porcentaje que representa la financiación propia y privada sobre el total de financiación; número y tipo de fuentes de financiación de las que disponen las organizaciones; número y porcentaje de organizaciones que han diversificado sus fuentes de financiación en el último período; porcentaje que representa la financiación propia en las actividades de interés general, ajenas a la provisión de servicios de responsabilidad pública; ; porcentaje que representa la financiación pública en los servicios de responsabilidad pública en cuya provisión participan las organizaciones; número de organizaciones que captan donativos y legados; número de organizaciones que desarrollan proyectos con financiación de la UE y porcentaje que representa la financiación de la UE sobre el total.

**Mejora de los recursos materiales (infraestructuras) y desarrollo de la capacidad de inversión y liquidez de las organizaciones.** Número de organizaciones que disponen/no disponen de locales propios para su sede social y/o para el desarrollo de actividades básicas relacionadas con su vida interna o los servicios que ofrecen. Número de organizaciones que disponen/no disponen de las infraestructuras propias necesarias para la provisión de servicios de alojamiento, de día u otras infraestructuras “pesadas”. Número de organizaciones con dificultades de acceso al crédito y problemas de tesorería.

**D) COLABORACION CON OTROS AGENTES (distintos al sector público vasco)**

- Número, tipo y porcentaje de organizaciones que desarrollan proyectos de intervención social alineados con los objetivos de la Unión Europea y que cuentan con su cofinanciación.
- Número de empresas con sede y actividad en Euskadi y organizaciones del TSSE que ponen en marcha algún tipo de colaboración y tipo de colaboración puesta en marcha (artículo 24.2 de la ley).

**E) IDENTIDAD, ESTRUCTURACIÓN Y RECONOCIMIENTO DEL SECTOR**

**Avances en la definición de una identidad compartida, aumento del sentido de pertenencia al sector y búsqueda de una mayor coherencia (vivir internamente lo que se propone socialmente).**

- Identificación creciente de las propias organizaciones y redes del sector con la identidad compartida que se va construyendo colectivamente y comunicando socialmente: número de organizaciones de distintos territorios, ámbitos, tamaños,..., que dicen formar parte del sector y características del sector que reconocen como propias.
- Aumento del número de mujeres en los órganos de gobierno de las organizaciones hasta ir alcanzando al menos la paridad en todas las figuras jurídicas. Aumento del número de mujeres en los puestos y equipos de dirección y gestión.
- Aumento del número de personas con diversidad funcional y en proceso de inserción socio-laboral en las organizaciones.

#### **Avances en la estructuración del sector**

- Refuerzo de las redes a nivel territorial, en los tres territorios históricos.
- Avances en la construcción de un discurso común y la promoción y defensa de posiciones compartidas.
- Mejora de las conexiones entre Sareen Sarea, por un lado, y las distintas redes territoriales y ámbitos, por otro, reforzando su conexión, entre otros ámbitos, con las asociaciones de mujeres.
- Financiación estable de las redes, propia y pública, para dinamizar la participación interna y generar acción externa.
- Fortalecimiento y mejora de la articulación entre las redes y las organizaciones miembro (comunicación bidireccional, participación,...) y del trabajo en red dentro de las redes.
- Avances en la colaboración horizontal (entre organizaciones de intervención): número de organizaciones de intervención que colaboran con otras organizaciones de intervención.

#### **Mejora del conocimiento de la realidad del sector y de su contribución social.**

- Aumento del número de ciudadanas y ciudadanos que saben definir qué es el TSSE, sin tener que poner ejemplos de organizaciones concretas, y que cuentan con una percepción positiva del sector y de su contribución social (valor total y valor añadido a la provisión de servicios de responsabilidad pública), que tiene en cuenta tanto las características comunes a todas las organizaciones como la diversidad del sector (reconocimiento de diversos tipos de figuras jurídicas y de diferentes ámbitos en los que desarrolla su actividad el sector, entre otros posibles aspectos).
- Número de organizaciones y redes que realizan acciones de evaluación (evaluación de resultados de servicios y proyectos, evaluación del grado de cumplimiento de la misión) comunicación y transparencia, para dar a conocer su realidad y contribución. Tipo de actuaciones que realizan y frecuencia de las mismas.

#### **F) I+D+I Y GESTIÓN EN BASE A DATOS**

**Impulso de la I+D+i social**, a nivel de la CAPV y en cada territorio: número de iniciativas o proyectos de investigación, desarrollo o innovación impulsados, con financiación pública, privada o mixta, a fondo perdido o en un marco de inversión; número y tipo de instrumentos de inversión impulsados o puestos en marcha.

**Gestión de las políticas de promoción del TSSE en base a datos**, a nivel de la CAPV y en cada territorio, tomando en consideración, al menos: a) el informe bienal sobre la situación y evolución del sector (artículo 25.2 de la LTSSE) y los sucesivos libros blancos; b) las evaluaciones de las sucesivas estrategias desplegadas (indicadores de resultados, vinculados a objetivos, e indicadores de seguimiento vinculados a actuaciones); c) los resultados del informe sobre las medidas de promoción (artículo 19 de la LTSSE).

### 3.3. CONEXIÓN DE LA ESTRATEGIA CON LAS ESTRATEGIAS FORALES Y LOCALES

Además de lo señalado en relación con el alineamiento de las distintas estrategias, incluida la EPTSSE, con los objetivos generales es importante señalar que la EPTSSE:

- De acuerdo con lo previsto en el artículo 17 de la LTSSE, es una estrategia que han de diseñar e impulsar el Gobierno Vasco y las redes del TSSE.

*<<El departamento del Gobierno Vasco competente en materia de servicios sociales, en colaboración con las organizaciones y las redes del tercer sector social de Euskadi, a través de la Mesa de Diálogo Civil de Euskadi elaborará una estrategia de promoción del tercer sector social que incluirá actuaciones que impulsarán cada una de las partes y actuaciones en colaboración, así como los mecanismos de coordinación a tal fin>> (artículo 17, apartado 1).*

- Tiene, por tanto, carácter interdepartamental pero no interinstitucional. Sin embargo, incluye, **como actuaciones no propias**, dos actuaciones centradas en las diputaciones forales, los entes locales y los órganos legislativos de la CAPV en coherencia con las actuaciones que el artículo 18 y el artículo 7 de la ley, respectivamente, establecen como obligatorias.

Artículo 18. Medidas de promoción de otros niveles de las administraciones públicas vascas

*<<1. Las diputaciones forales y los entes locales elaborarán estrategias de promoción del tercer sector social en relación con sus respectivos ámbitos geográficos de competencia. Estas estrategias deberán, en todo caso, coordinarse con la estrategia de promoción del tercer sector social de Euskadi.*

*2. Las diputaciones forales y los entes locales realizarán convocatorias anuales de subvenciones orientadas a apoyar la realización, por parte de las organizaciones del tercer sector social, de actividades sociales de interés general en los respectivos ámbitos territoriales de su competencia, y el funcionamiento de las organizaciones y redes de dicho ámbito, además de adoptar otras medidas de promoción>>.*

Artículo 7. Diálogo Civil

*<< 5. Las diputaciones forales y los entes locales, a través de los instrumentos oportunos, mantendrán un diálogo de las mismas características con las redes del tercer sector social de Euskadi con actividad en sus respectivos territorios.*

*6. El Parlamento Vasco y las juntas generales de cada territorio histórico promoverán igualmente el diálogo civil con las redes del tercer sector social.*

*7. El sector público vasco promoverá medidas dirigidas a profundizar en la participación real y efectiva del tercer sector social, más allá del carácter consultivo, en las políticas y líneas de acción públicas relacionadas con el tercer sector social y la intervención social, teniendo en cuenta las necesidades y demandas de las personas y colectivos afectados y asegurando la efectiva participación e incidencia de estos y de las organizaciones en el diseño, ejecución, seguimiento y evaluación de dichas políticas y líneas de acción>>.*

Finalmente, la estrategia está abierta a la participación de las diputaciones forales y EUDEL en cualquiera de sus actuaciones si así lo desean, así como a la incorporación de actuaciones en colaboración, a propuesta de las mismas o del Gobierno Vasco y con la aquiescencia de todas las partes. Además, antes de su inclusión en la estrategia, se contrastarán expresamente con las diputaciones forales y EUDEL las actuaciones que guarden relación con su ámbito competencial, desde el respeto al ámbito propio de cada institución y la lealtad interinstitucional.

Todo ello a fin de avanzar en la coordinación de las estrategias y el aprovechamiento de los recursos en materia de promoción del TSSE en un marco de objetivos compartidos.

## 4. ACTUACIONES

En este apartado se ofrece en primer lugar una síntesis de la estrategia que presenta, de manera breve y relacional, las diferentes actuaciones que conforman la estrategia, además de las dos actuaciones no propias, y posteriormente un “mapa” con el desglose de las actuaciones por apartados.

Después se presenta el listado de actuaciones y un cuadro que recoge las 9 áreas de la estrategia y las actuaciones que están vinculadas a cada una (una actuación puede estar vinculada a más de una).

### 4.1. SÍNTESIS DE LA ESTRATEGIA (MAPA)

#### A) ACTUACIONES NO PROPIAS / Desarrollo de estrategias de promoción e impulso del diálogo civil

Las dos **actuaciones no propias** responden a obligaciones que establece la Ley 6/2016, de 12 de mayo, del Tercer Sector Social de Euskadi y, sobre todo, constituyen aspectos fundamentales para alinear la actuación del conjunto del sector público vasco con los objetivos de la norma.

- **Despliegue de las estrategias de promoción del TSS, forales y locales** que, al igual que la EPTSSE, se han de alinear con los objetivos generales que se acaban de presentar de modo que, por primera vez, se establece una orientación de la acción de promoción del TSSE compartida por los diferentes agentes que intervienen en ella y en particular por las administraciones públicas vascas.
- **Impulso del diálogo civil con el conjunto del sector público**, a nivel ejecutivo y legislativo (parlamento vasco y juntas generales), si bien la actuación número 1 recoge expresamente lo relativo al diálogo civil, y a la transversalización de la EPTSSE, en relación al Gobierno Vasco.

Las 34 actuaciones propias que integran la Estrategia se agrupan en los siguientes apartados que se encuentran también conectados entre sí.

#### B) COOPERACIÓN PÚBLICO -SOCIAL

##### Transversalización de la estrategia (GV) y fortalecimiento de la MDCE

- **Transversalización de la EPTSSE en el seno del Gobierno Vasco**, de manera que se impulse la acción de promoción y la cooperación con el TSSE desde los diferentes departamentos del Gobierno. **Y fortalecimiento de la Mesa de Diálogo Civil de Euskadi**, de acuerdo con lo previsto en el apartado 3 del artículo 7 de la ley, de modo que se gane en operatividad y trabajo conjunto en base a proyectos e iniciativas concretas.
- Además, en este apartado se incluyen otras tres **actuaciones específicas de algunos departamentos, de distinto rango que las anteriores pero que representan también un avance en la transversalización** de la cooperación entre el Gobierno Vasco y el TSSE. Se trata de: a) el impulso de los programas sociales de vivienda y de una red de viviendas de inserción; b) el diseño, puesta en marcha y evaluación de un programa piloto de integración e inclusión social a través de los ámbitos deportivo y cultural; c) la promoción del uso, presencia y gestión del euskera en las organizaciones del TSSE, adecuando al sector, en lo necesario, las líneas de ayuda del Gobierno en esta materia.

Otras actuaciones también permiten avanzar en transversalidad pero se ha preferido ubicarlas en otros apartados teniendo en cuenta sus contenidos. Es el caso, por ejemplo, del plan de promoción de infraestructuras sociales que se ha ubicado en el apartado relativo a “recursos”.

- **Impulso del modelo mixto** para la provisión de servicios de responsabilidad pública en el ámbito de la intervención social **y, en ese marco, del concierto social y los convenios** como herramientas fundamentales para articular la cooperación público-social en la provisión de dichos servicios.

*Ya hemos señalado que diálogo civil y modelo mixto se reclaman mutuamente y conectan con el modelo de sociedad y relación entre sectores que está a la base de la estrategia y la LTSSE. Estas actuaciones, por tanto, resultan claves, constituyen el núcleo o pilar de la estrategia, y respecto a ellas se ha de buscar, necesariamente, la coordinación entre los diferentes niveles de las administraciones públicas vascas.*

- **E impulso del modelo comunitario de atención en las organizaciones del sector**, adecuando su intervención y gestión a dicho modelo y a otros estándares coherentes con el mismo como el *Marco europeo voluntario de calidad para los servicios sociales*.

Se entiende además que el modelo mixto refuerza aquellas características del modelo comunitario de atención que los sistemas de responsabilidad pública en el ámbito de la intervención social desean para sí: proximidad, personalización e integralidad de la atención (continuo transversal y longitudinal de atención), participación de las personas destinatarias, etc.

## C) COLABORACIÓN DEL SECTOR PÚBLICO CON EL TSS A TRAVÉS DE LA ACCIÓN DE FOMENTO/ Fortalecimiento

- **Fortalecimiento de las organizaciones** de modo que todas ellas puedan: ampliar y cuidar su base social y promover la participación como un aspecto fundamental de su identidad y un fundamento de su legitimidad social; mejorar la intervención y la gestión; y disponer de los recursos necesarios para desarrollar sus diversas funciones (equilibrio de funciones), abordando en particular algunas cuestiones clave como la diversificación de fuentes de financiación, en aras de una mayor autonomía, y la disponibilidad de infraestructuras para el desarrollo de actividades básicas.

Algunas actuaciones se orientan específicamente a las PYMAS y otras no, si bien, en todos los casos, se persigue prestarles una atención particular, de modo que se preserve la diversidad del sector y la contribución de estas organizaciones que representan el 79% del sector. Por otro lado, se persigue mejorar la adecuación de las ayudas y recursos a las características de las organizaciones (PYMAS/organizaciones grandes; organizaciones de voluntariado/con voluntariado; organizaciones con una actividad económica relevante y que participan en la provisión de servicios de responsabilidad pública/organizaciones que no).

Además, desde las propias organizaciones del sector, se sugiere que en la presente legislatura, las administraciones públicas vascas, en su acción de promoción, adopten cierta discriminación positiva de las PYMAS, especialmente de las del ámbito cívico (constituidas por las propias personas destinatarias), y de las organizaciones de cooperación internacional al desarrollo teniendo en cuenta que ambas han sufrido en mayor medida los recortes de subvenciones durante la crisis.

Finalmente, en este apartado se recoge una actuación orientada a clarificar el alcance de las obligaciones previstas en el artículo 16 de la ley, en particular para las PYMAS que no participan en la provisión de servicios de responsabilidad pública, entendiéndose que algunas obligaciones como la de realizar auditorías externas no deben resultar de aplicación en su caso.

## D) COLABORACIÓN CON OTROS AGENTES (distintos al sector público vasco)

- **Colaboración con otros agentes, distintos a las administraciones públicas vascas, y en particular con la Unión Europea y con las empresas.** En el caso de la UE se pretende mejorar el posicionamiento de Euskadi ante la UE en el ámbito de la intervención social, desde la cooperación público-social, de manera que se puedan impulsar iniciativas de carácter estratégico alineadas con los objetivos de la UE en este ámbito (una de las cuales es el impulso del modelo comunitario de atención en las organizaciones del sector). Y por lo que respecta a las empresas se pretende avanzar hacia un marco compartido por el TSSE y las empresas vascas en torno a los objetivos, criterios y contenidos de la cooperación entre ambas e impulsar un programa piloto que permita avanzar en la cooperación en los próximos años, en línea con estos criterios y desde el análisis y difusión de las experiencias ya existentes y que se vayan promoviendo.

46

## E) IDENTIDAD, ESTRUCTURACIÓN Y RECONOCIMIENTO DEL SECTOR

### Identidad y coherencia

- **Identidad y coherencia.** En este apartado se incluyen actuaciones relacionadas con el fortalecimiento de la identidad del sector, de manera que se avance en la construcción de una identidad y un discurso compartidos como sector, así como en la identificación de las organizaciones con el sector y esa identidad compartida (sentido de pertenencia).

Además, se incluyen actuaciones relacionadas con la coherencia de las organizaciones y, en concreto, con el desempeño de la función de incidencia social y política (promoción de derechos y denuncia de las situaciones de vulneración de los mismos), la promoción de la igualdad de oportunidades y de trato, con especial atención a la igualdad de mujeres y hombres en las organizaciones y a la inclusión en las mismas de personas con diversidad funcional, más allá de las obligaciones legales.

En este sentido y por lo que respecta a la coherencia de las organizaciones con su identidad (misión y valores), como se ha señalado, se considera fundamental buscar la mayor coherencia posible entre lo que se vive internamente en las organizaciones y lo que se propone socialmente. La coherente es, ante todo, expresión de identidad pero también una fuente importante de legitimidad, y la búsqueda de la misma conecta también con el reconocimiento del sector.

### Estructuración del sector

- **Estructuración del sector.** Se trata de avanzar en la estructuración del sector a todos los niveles, considerando que todos ellos son importantes: a) colaboración horizontal entre organizaciones de intervención; b) gobernanza, articulación interna, participación y trabajo en red en el seno de cada red; c) articulación del sector en su conjunto tanto a nivel territorial como por ámbitos y conexión entre Sareen Sarea y determinados ámbitos como el asociacionismo de las mujeres.

## Conocimiento y reconocimiento del sector

- **Conocimiento y reconocimiento del sector.** Se pretenden impulsar actuaciones clave para mejorar el conocimiento y reconocimiento del sector, y su contribución, por la ciudadanía, el sector público y otros sectores y agentes sociales, relacionadas con la transparencia y la cultura de la evaluación en las organizaciones, la identificación y difusión de la contribución social de las organizaciones (valor total y valor añadido en la provisión de servicios de responsabilidad pública) y las acciones de comunicación externa (plan de comunicación cuatrienal, impulso de las portavocías, acuerdos con medios de comunicación social, congreso bienal y actividades en torno al 12 de mayo).  
El conocimiento y reconocimiento del sector guarda relación con el fortalecimiento de la base social y la diversificación de recursos económicos. Además, la actuación relativa al valor total y añadido tiene una conexión directa con el impulso del diálogo civil y el modelo mixto.

## F) I+D+i Y GESTIÓN EN BASE A DATOS

### I+D+i social

- **I+D+i social.** La detección de necesidades y la innovación constituyen funciones esenciales de las organizaciones a las que se desea dar un impulso, desde la cooperación con el sector público.

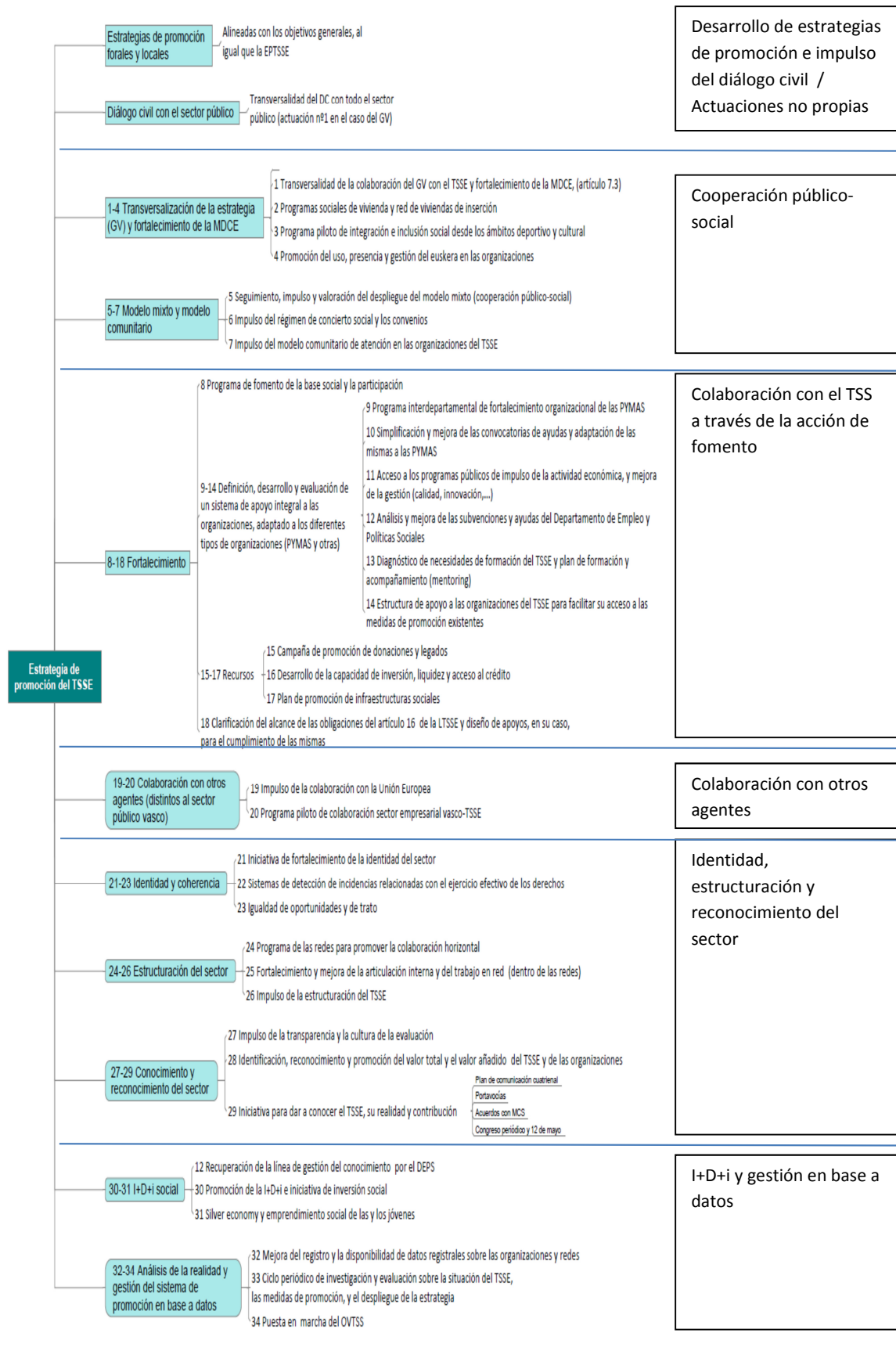
Concretamente, se trata de ofrecer apoyo público a la innovación social e impulsar una línea de colaboración entre el TSSE e Innobasque. Así mismo, se pretende diseñar e impulsar desde la cooperación entre sectores una iniciativa de promoción de la inversión en iniciativas sociales innovadoras, a partir del análisis de las experiencias existentes, por ejemplo, en el Reino Unido. Y promover iniciativas concretas en ámbitos de especial interés para las organizaciones y el sector público como la promoción de la “silver economy”, por un lado, y el emprendimiento de las y los jóvenes en el ámbito de la intervención social, por otro, procurando ofrecer algunas respuestas a dos grandes retos sociales: el envejecimiento activo, saludable, participativo..., y el empleo de las y los jóvenes.

Estas actuaciones conectan con la generación de actividad económica y empleo, y también con el reconocimiento del sector y su contribución. Por otro lado, la promoción del emprendimiento y la incorporación de jóvenes al sector, conectan con la renovación del sector y el fortalecimiento de la base social de las organizaciones (intraemprendimiento).

Además, el impulso de la inversión social y de otras actuaciones orientadas a la diversificación de fuentes de financiación y de los agentes con los que se coopera para el desarrollo de iniciativas, proyectos y servicios, ajenos a la responsabilidad pública, resultan claves no sólo para el fomento de la innovación sino también para el equilibrio de funciones y la autonomía.

### Análisis de la realidad y gestión del sistema de promoción en base a datos

- **Análisis de la realidad y gestión del sistema de promoción en base a datos.** En este último apartado se incluyen actuaciones orientadas a generar un ciclo de investigación y evaluación (de la situación del TSSE, de las medidas de promoción y del despliegue de la estrategia) que permita actualizar la propia estrategia y las medidas de promoción del TSSE a partir de los instrumentos de información y diagnóstico o evaluación ya existentes y/o previstos en la ley.



Desarrollo de estrategias de promoción e impulso del diálogo civil / Actuaciones no propias

Cooperación público-social

Colaboración con el TSS a través de la acción de fomento

Colaboración con otros agentes

Identidad, estructuración y reconocimiento del sector

I+D+i y gestión en base a datos



## 4.2. LISTADO DE ACTUACIONES Y CUADRO RELACIONAL (ACTUACIONES – ÁREAS)

### Listado de actuaciones

#### A) ACTUACIONES NO PROPIAS / Desarrollo de estrategias de promoción e impulso del diálogo civil

Elaboración de **estrategias de promoción** del TSS forales y locales, alineadas con los objetivos generales al igual que la EPTSSE.

Promoción del **diálogo civil con el sector público a través de mesas de diálogo civil o instrumentos similares**, avanzando en su despliegue y transversalidad (ver actuación número 1 en el caso del Gobierno Vasco).

#### B) COOPERACIÓN PÚBLICO -SOCIAL

##### Transversalización de la estrategia (GV) y fortalecimiento de la MDCE

1. Impulso de la **transversalidad de la colaboración del Gobierno Vasco con el TSSE y fortalecimiento de la Mesa de Diálogo Civil de Euskadi** y su dinámica de funcionamiento, de conformidad con lo previsto en el **artículo 7.3 de la ley**.
2. Impulso de los **programas sociales de vivienda** y de una **red de viviendas de inserción**, desde la cooperación público-social.
3. Diseño, puesta en marcha y evaluación de un **programa piloto de integración e inclusión social desde los ámbitos deportivo y cultural**.
4. **Promoción del uso, presencia y gestión del euskera en las organizaciones** del TSSE, con el apoyo del Gobierno Vasco (evaluación y adecuación, en su caso, de las líneas de ayuda).

##### Modelo mixto y modelo comunitario

5. **Seguimiento, impulso y valoración del despliegue del modelo mixto (cooperación público-social)** en el ámbito de la intervención social.
6. **Impulso del régimen de concierto social y los convenios** para formalizar la cooperación del sector en la provisión de servicios de responsabilidad pública en el ámbito de la intervención social.
7. Refuerzo e **impulso del modelo comunitario de atención en las organizaciones del TSSE**.

#### C) COLABORACIÓN DEL SECTOR PÚBLICO CON EL TSS A TRAVÉS DE LA ACCIÓN DE FOMENTO

##### Fortalecimiento

8. Diseño, puesta en marcha y evaluación de un **programa de fomento de la base social y la participación** en las organizaciones.

*Definición, desarrollo y evaluación de un sistema de apoyo integral a las organizaciones, adaptado a los diferentes tipos de organizaciones (PYMAS y otras)*

9. Diseño, puesta en marcha y evaluación de un **programa interdepartamental de fortalecimiento organizacional** (formación, apoyo técnico,...) **de las PYMAS**.

- 10. **Simplificación y mejora de las convocatorias de ayudas** dirigidas a organizaciones del TSSE y **adaptación de las mismas a las PYMAS.**
- 11. Refuerzo y promoción del **acceso** de las organizaciones del TSSE **a los programas públicos de impulso de la actividad económica y mejora de la gestión (calidad, innovación,...).**
- 12. **Análisis y mejora de las subvenciones y ayudas del Departamento de Empleo y Políticas Sociales** y unificación en una sola convocatoria de las líneas de ayuda a organizaciones del TSSE (Dirección de Servicios Sociales), recuperando la línea de gestión del conocimiento.
- 13. Realización de un **diagnóstico de necesidades de formación del TSSE** y desarrollo de un **plan de formación y acompañamiento (mentoring).**
- 14. **Estructura de apoyo a las organizaciones del TSSE para facilitar su acceso a las medidas de promoción** y recursos **existentes**, con especial atención a las PYMAS.

*Recursos*

- 15. Diseño, desarrollo y evaluación de una **campaña de promoción de donaciones y legados.**
- 16. Impulso de medidas para el **desarrollo de la capacidad de inversión, liquidez y acceso al crédito** de las organizaciones, de modo que puedan disponer de avales y afrontar sus dificultades de tesorería.
- 17. **Plan de promoción de infraestructuras sociales**, vinculadas a la provisión de servicios de responsabilidad pública y a otras actividades de interés general de las organizaciones del TSSE en el ámbito de la intervención social.
- 18. **Clarificación del alcance de las obligaciones de las organizaciones recogidas en el artículo 16 de la LTSSE y diseño de apoyos, en su caso, para el cumplimiento de las mismas**, previos al desarrollo de mecanismos de evaluación y control periódicos y de un régimen sancionador preciso y adecuado.

**D) COLABORACIÓN CON OTROS AGENTES (distintos al sector público vasco)**

- 19. Definición, puesta en marcha y evaluación de una iniciativa para el **impulso de la colaboración con la Unión Europea** para el desarrollo de iniciativas y proyectos en el ámbito de la intervención social.
- 20. Impulso de un **programa piloto de colaboración entre el sector empresarial vasco y el TSSE.**

**E) IDENTIDAD, ESTRUCTURACIÓN Y RECONOCIMIENTO DEL SECTOR**

**Identidad y coherencia**

- 21. Impulso de una **iniciativa de fortalecimiento de la identidad del sector.**
- 22. Desarrollo de **sistemas de detección de incidencias relacionadas con déficits en el ejercicio efectivo de los derechos** por las personas destinatarias.
- 23. Impulso del compromiso de las organizaciones del TSSE con la aplicación en su vida interna de los principios de **igualdad de oportunidades y de trato** más allá de lo previsto en la legislación y en coherencia con su identidad.

**Estructuración del sector**

- 24. **Programa de las redes para promover la colaboración horizontal.**
- 25. **Fortalecimiento y mejora de la gobernanza, la articulación interna**, entre las redes y las organizaciones miembro, **y del trabajo en red (dentro de las redes).**
- 26. **Impulso de la estructuración del TSSE.**

## Conocimiento y reconocimiento del sector

27. Impulso de la transparencia y la cultura de la evaluación en las organizaciones y redes del TSSE.
28. Identificación, reconocimiento y promoción del valor total y el valor añadido del TSSE y de las organizaciones.
29. Impulso de una iniciativa para dar a conocer el TSSE, su realidad y contribución.

## F) I+D+i Y GESTIÓN EN BASE A DATOS

51

### I+D+i social

30. Promoción de la I+D+i en el ámbito de la intervención social y de una iniciativa de inversión social.
31. Evaluación de las oportunidades para impulsar la actividad económica de las organizaciones del TSSE en el ámbito de la “silver economy” y la promoción del emprendimiento de las y los jóvenes en el ámbito de la intervención social y apoyo a las ideas potencialmente viables.

### Análisis de la realidad y gestión del sistema de promoción en base a datos

32. Impulso de acciones para la mejora del registro y de la disponibilidad de datos registrales sobre las organizaciones y redes del TSSE.
33. Puesta en marcha de un ciclo periódico de investigación y evaluación sobre la situación del TSSE, las medidas de promoción y el despliegue de la estrategia.
34. Puesta en marcha del Observatorio Vasco del Tercer Sector Social, según lo previsto en la ley.

### Cuadro relacional: áreas LTSSE y actuaciones EPTSSE

Área LTSSE	Actuaciones EPTSSE
a) Desarrollo de la base social y participación en las organizaciones	8
b) Fortalecimiento organizativo y de la gestión	4, 9, 11, 13, 14, 22, 23, 24, 27, 30, 31
c) Estructuración del TSSE y colaboración entre organizaciones	13, 24,25,26, 33
d) Sostenibilidad, autonomía, transparencia y rendición de cuentas	15,16, 18, 19, 27, 29, 30, 32
e) Inversiones e Infraestructuras	2,16,17
f) Colaboración con el sector público	1,2,3,4,5,6,7,17, 19, 30, 31
g) Colaboración con las empresas	11, 20
h) Fomento, fiscalidad y reconocimiento del TSSE	9,10, 11, 12, 14, 17, 28, 29, 33, 34
i) Identidad	4, 7, 21,22, 23,28

## 5. DESPLIEGUE, EVALUACIÓN Y ACTUALIZACIÓN DE LA ESTRATEGIA

Como se ha señalado y la ley prevé, la estrategia ha sido elaborada por el Departamento de Empleo y Políticas Sociales, en colaboración con las organizaciones y redes del TSSE, a través de la MDCE.

Además, para la elaboración de la estrategia y de cara a su despliegue, evaluación y actualización se ha contado y se contará con el apoyo de Lehendakaritza (Dirección de Coordinación) y con la participación de los departamentos de Salud, Educación, Medio Ambiente, Planificación Territorial y Vivienda, Trabajo y Justicia, Cultura y Política Lingüística, Desarrollo Económico e Infraestructuras, Gobernanza Pública y Autogobierno, así como de la Agencia Vasca de Cooperación para el Desarrollo y de la SPRI.

52

Igualmente, el diseño de la estrategia ha sido contrastado con las tres diputaciones forales y EUDEL, que participarán también en el despliegue, evaluación y actualización de la misma, con especial atención a la coordinación entre las estrategias forales y locales y la EPTSSE, y a las actuaciones o acciones en colaboración y coordinación entre las diversas administraciones públicas vascas ya previstas en la estrategia o que puedan incluirse posteriormente. A fin de realizar un seguimiento de la estrategia se convocarán reuniones específicas del Gobierno Vasco con las diputaciones forales y EUDEL.

### Procedimiento para el despliegue, evaluación y actualización de la estrategia

El Departamento de Empleo y Políticas Sociales de Gobierno Vasco, con el apoyo de Lehendakaritza (Dirección de Coordinación) liderará el proceso de despliegue, seguimiento, evaluación y actualización de la EPTSSE y con tal fin dinamizará un grupo de trabajo en el seno de la MDCE para el despliegue de la estrategia y asegurará la elaboración de los informes anuales de seguimiento y del informe final de evaluación de resultados, que remitirá y presentará al Parlamento Vasco de acuerdo con lo previsto en el apartado sexto del artículo 17 de la ley.

El Lehendakari participará en un pleno monográfico de la MDCE de evaluación de resultados de la estrategia que se celebrará al final de la legislatura.

### El grupo de trabajo:

- Estará integrado de forma permanente por cuatro personas, dos en representación del Gobierno Vasco (Departamento de Empleo y Políticas Sociales y Lehendakaritza) y dos en representación de las entidades y redes del TSSE representadas en la MDCE. La persona que participe en el grupo de trabajo en representación del Departamento de Empleo y Políticas Sociales asumirá las funciones de dinamización del grupo, secretaría y conexión con la dinámica general de la MDCE, estando presente en todas las reuniones.
- Tendrá carácter proactivo y se encargará de desplegar cada una de las actuaciones y acciones, de manera progresiva, con mayor intensidad al principio, con mecanismos de funcionamiento claros y objetivos realistas, atendiendo a las prioridades definidas en la estrategia y realizando propuestas justificadas de ampliación de plazos al pleno de la MDCE, cuando proceda.
- Atendiendo a la actuación concreta cuyo despliegue esté impulsando en cada momento, entrará en contacto con los departamentos del Gobierno implicados así como con otros responsables de la actuación de cara a su puesta en marcha o seguimiento.
- Mantendrá una relación de contraste e intercambio de experiencias con las personas responsables de impulsar el tercer *plan de apoyo al tercer sector social* en la Generalitat de Catalunya y la Taula de entidades del Tercer Sector Social de Catalunya (la Generalitat y la Taula llevan desarrollando conjuntamente planes de apoyo al tercer sector social catalán en las tres últimas legislaturas).

Con todo ello se persigue avanzar, progresivamente, en la transversalidad de la estrategia y de la propia MDCE así como en la adopción de dinámicas que, desde una perspectiva práctica, centrada en necesidades y oportunidades concretas, lleven a impulsar actuaciones y proyectos en cooperación.

Este objetivo requiere:

- a) Una visión compartida por el conjunto del Gobierno y del TSSE que valore la contribución, actual y potencial, del TSSE y la importancia de la colaboración entre el TSSE y los diversos departamentos del Gobierno, y apuesta por un modelo de sociedad justa, cohesionada, solidaria, activa,..., por un modelo de gobernanza participativa y por la cooperación público-social.
- b) Un plan de trabajo para impulsar un mayor conocimiento mutuo y un planteamiento compartido así como para la identificación de áreas de interés común y oportunidades de cooperación.
- c) Una actitud abierta y positiva de ambas partes, un esfuerzo continuado y la asignación de personas que actúen como referentes y comprometan una dedicación suficiente.

### **Principales herramientas de seguimiento y evaluación de la estrategia**

#### **Informes anuales de seguimiento de la estrategia de promoción del TSSE**

Se centrarán en la implementación de las actuaciones (grado de ejecución de las acciones) a partir de los indicadores de seguimiento que se definan en relación a cada una de las acciones en que se han de concretar las actuaciones incluidas en el plan de legislatura.

#### **Informe de evaluación de resultados de la estrategia, a finales de 2020**

Dicha evaluación se centrará en la implementación de las actuaciones incluidas en el plan de legislatura (indicadores de seguimiento), así como en el logro de los objetivos (indicadores de resultados) pero entendiendo que los indicadores de resultados incluidos en las actuaciones constituyen una guía orientativa.

En el caso de las actuaciones cuya continuidad esté prevista más allá de la legislatura actual, se realizará una evaluación intermedia que, en todo caso, adoptará esta doble perspectiva: grado de ejecución de las acciones (indicadores de seguimiento) y grado de cumplimiento de los objetivos (indicadores de resultados), aunque ambos sean parciales.

La evaluación incluirá una serie de recomendaciones que se tendrán en cuenta para elaborar el siguiente plan de legislatura que integrará también las actuaciones que se encuentren en curso.

Ambos informes se presentarán y debatirán en la MDCE (en el grupo de trabajo y en el pleno) antes de su remisión al consejo de gobierno y al parlamento vasco, atendiendo a lo previsto en el artículo 17.6 de la LTSSE.

Además, el Departamento de Empleo y Políticas Sociales elaborará el **informe anual sobre las medidas de promoción del TSSE**, impulsadas tanto por el sector público como por el sector privado, estableciendo orientaciones para su mejora en cumplimiento de lo previsto en el artículo 19 de la ley. Estas orientaciones podrán ser tenidas en cuenta también a la hora de actualizar la estrategia.

**ANEXO 1. Ciclo de investigación y evaluación periódica coherente con las previsiones de la Ley 6/2016, de 12 de mayo, del Tercer Sector Social de Euskadi**

PRIMER CICLO (corto)			SEGUNDO CICLO COMPLETO (ordinario)			
2018	2019	2020	2021	2022	2023	2024
<b>BARÓMETRO Y LIBRO BLANCO DEL TERCER SECTOR SOCIAL DE EUSKADI</b>						
Diseño del informe bienal (barómetro)	Separata-Barómetro y presentación		Barómetro y presentación		Separata-Barómetro y presentación	
	Libro Blanco fase cuantitativa	Libro Blanco fase cualitativa y presentación Libro Blanco completo			Libro Blanco fase cuantitativa	Libro Blanco fase cualitativa y presentación Libro Blanco completo
<b>ESTRATEGIA DE PROMOCIÓN DEL TERCER SECTOR SOCIAL DE EUSKADI</b>						
Informe anual de seguimiento de ejecución de la estrategia e informe de evaluación de resultados al finalizar el período de vigencia de la misma (artículo 17.6), previéndose a tal efecto la realización de un informe de evaluación de resultados del plan de legislatura, al finalizar 2020.			Actualización de la estrategia sobre la base del Libro Blanco (artículo 17.6) y teniendo en cuenta también el informe de evaluación de resultados del plan de legislatura anterior.			

## ANEXO 2. GLOSARIO Y ABREVIATURAS

En todo el documento se utilizarán las siguientes **abreviaturas**: TSSE para referirse al Tercer Sector Social de Euskadi, la EPTSSE o “la estrategia” para referirse a la Estrategia de Promoción del Tercer Sector Social de Euskadi, la LTSSE o “la ley” para referirse a la Ley 6/2016, de 12 de mayo, del Tercer Sector Social de Euskadi y la MDCE para referirse a la Mesa de Diálogo Civil de Euskadi.

A los efectos de la estrategia, y de acuerdo con la ley, se entiende por **ámbito de la intervención social** el que agrupa el conjunto de actividades que la propia LTSSE define en su artículo cuarto como actividades de intervención social, o del ámbito de la intervención social, incluyendo los servicios sociales, la promoción del acceso al empleo, los espacios socio-laboral, socio-sanitario, socioeducativo, socio-habitacional, socio-judicial, socio-cultural u otros espacios socio, así como la cooperación al desarrollo, siempre que dichas actividades se orienten a la finalidad definida en el apartado primero de dicho artículo: <<promover la inclusión social, la cooperación al desarrollo, el reconocimiento de los derechos de toda la población y su ejercicio efectivo por las personas, familias, grupos, colectivos o comunidades que afrontan situaciones de vulnerabilidad o exclusión, desprotección, discapacidad y/o dependencia, luchando contra la desigualdad social, la marginación, la desprotección y la violencia machista, y avanzando en la necesaria transformación social hacia una sociedad más justa, solidaria, igualitaria, participativa y democrática>>.

**Se entiende por redes**, en todo el documento, <<las organizaciones de segundo nivel y superiores, representativas de otras, así como las organizaciones de intervención directa del tercer sector social de Euskadi que sean representativas de un determinado colectivo, cuando no exista una red que lo represente en el territorio o ámbito geográfico de actuación de que se trate>>, de acuerdo con lo previsto en el apartado segundo del artículo 2 de la ley 6/2016, de 12 de mayo, del Tercer Sector Social de Euskadi.

En todo el documento, cuando se menciona “*con la participación de las organizaciones y redes del TSSE*” se ha de entender que la participación de las organizaciones, al menos ordinariamente, se articula a través de las redes de las que son miembro y que, a los efectos de la estrategia, se entiende por redes del TSSE a las redes y organizaciones que forman parte de la MDCE. De igual modo, respecto a las redes del TSSE se ha de entender que para el diseño, despliegue y evaluación de las actuaciones se tendrá en cuenta, de manera especial y sin perjuicio de la participación de otras, a Sareen Sarea y a otras redes de máximo nivel en su ámbito de actividad no agrupadas en Sareen Sarea, así como al conjunto de las “redes” representadas en la MDCE.

**Se entiende por pequeño y mediano asociacionismo (PYMAS)**, en el marco de la estrategia y atendiendo a los resultados del Libro Blanco del TSSE, aquellas organizaciones del TSS, habitualmente asociaciones, que cuentan con un volumen de ingresos inferior a 60.001 euros (pequeñas) o entre 60.001 y 300.000 euros (medianas).

Dichas organizaciones representan el 79% de las organizaciones del sector: un 32% gestionan un volumen económico inferior a 12.000 euros, un 21% entre 12.001 y 60.000 euros y un 26% entre 60.001 y 300.000 euros. Aunque el concepto de PYMAS remite a las asociaciones, se incluyen todas las figuras jurídicas.

**Se entiende por provisión de servicios de responsabilidad pública**, en todo el documento, el diseño, prestación, evaluación y mejora de los mismos, de acuerdo con lo previsto en la ley 6/2016, de 12 de mayo, del Tercer Sector Social de Euskadi y, en particular, en su capítulo III. Ver el artículo 10, apartado 1, sobre cooperación en los sistemas de responsabilidad pública y en los espacios de interacción entre sistemas (socio-sanitario,...) y el artículo 12, apartado 1, sobre cooperación en la provisión de servicios de responsabilidad pública.

A los efectos de la estrategia, se entiende por **colaboración** aquellos supuestos en que el sector público apoya, económicamente o de otro modo, a las organizaciones del TSSE para que estas realicen sus actividades de interés general, o viceversa.

Y por **cooperación** los supuestos en que las organizaciones del TSSE y el sector público trabajan juntos en el desarrollo de una norma, una red de atención, la provisión de un servicio,... En el ámbito de la intervención social esta cooperación, habitualmente, se plantea en relación a espacios o sistemas que se configuran en base a un modelo de responsabilidad pública y gestión mixta (gestión pública directa y gestión en cooperación con la iniciativa privada, con prevalencia de la social) como el Sistema Vasco de Servicios Sociales. Pero puede plantearse también, por ejemplo, en relación a la ejecución de un proyecto desde la fase de diagnóstico hasta la fase de evaluación. En cualquier caso, habitualmente, utilizaremos el concepto de colaboración, de manera genérica, incluyendo la colaboración, tal y como se acaba de definir, y la cooperación.