

LIBRO BLANCO DEL TERCER SECTOR SOCIAL DE EUSKADI

Equipo del Observatorio del Tercer Sector de Bizkaia



3s_Investigación

Libro Blanco del Tercer Sector Social de Euskadi

Equipo del Observatorio del Tercer Sector de Bizkaia.

Noviembre de 2015



Autoría: Ainara Canto, Rafael López-Aróstegui y Zuriñe Romeo.

Equipo colaborador: Eider Txarterina, Iskandar Cabezas, Pedro Beitia, Raúl Castillo y Roberto Folgueira.

Traducción: Koldo Morales.

Diseño gráfico: OTS Bizkaia.

El Libro Blanco del Tercer Sector Social de Euskadi es una investigación realizada por el Observatorio del Tercer Sector de Bizkaia. El Observatorio es un programa de promoción del Tercer Sector promovido por la Diputación Foral de Bizkaia, BBK Fundazioa y Fundación EDE y con la colaboración del Departamento de Empleo y Políticas Sociales del Gobierno Vasco.

Colabora:

bizkaiko hirugarren
sektorearen behatokia

observatorio del
tercer sector de bizkaia



En la [web del Observatorio](http://www.3sbizkaia.org) -www.3sbizkaia.org- es posible acceder tanto a este documento como al resto de publicaciones del Observatorio y descargarlas gratuitamente.

Mediante ellas pretendemos contribuir a la mejora del Tercer Sector, por lo que agradecemos su máxima difusión y autorizamos su distribución, copia y reutilización siempre que se realice sin afán de lucro y se reconozca su autoría.



ÍNDICE

PRESENTACIÓN	6
1. DEFINICIÓN Y DELIMITACIÓN DEL OBJETO DE ESTUDIO: EL TERCER SECTOR SOCIAL DE EUSKADI	10
El debate en torno a la definición del Tercer Sector	11
Nuestra definición	14
Definición operativa	17
2. FICHA TÉCNICA: METODOLOGÍA Y PROCESO DE TRABAJO	20
Sobre la identificación del universo objeto de estudio	22
Sobre la consulta cuantitativa a una muestra de organizaciones	23
Sobre el tratamiento y análisis de datos cuantitativos	25
Sobre la consulta cualitativa	27
3. UN PRIMER ACERCAMIENTO: IDENTIDAD Y GRANDES CIFRAS DEL TERCER SECTOR SOCIAL DE EUSKADI	30
¿Quiénes son? ¿De qué tipo de iniciativas hablamos? ¿Qué tienen en común?	
¿Cuáles son sus rasgos definitorios?	31
¿Cuántas organizaciones forman parte del Tercer Sector Social actualmente en Euskadi? ¿Cuál es su contribución económica y en términos de empleo y articulación de la participación social del voluntariado?	38
¿Cuál es su distribución geográfica? ¿Desde dónde operan?	41
Síntesis	45
4. LA ACTIVIDAD DEL TERCER SECTOR SOCIAL DE EUSKADI.....	46
¿En qué ámbitos trabajan estas organizaciones?	47
¿A qué colectivos dirigen su acción?	50
¿Qué están haciendo? ¿Qué actividades desarrollan?	55
¿Cuándo surgieron? ¿Cuánto tiempo llevan desempeñando su labor?	59
¿Hasta dónde se extiende su acción?	61
Reflexiones	63
Síntesis	70
5. LAS PERSONAS QUE FORMAN PARTE DE ESTAS ORGANIZACIONES	72
¿Qué base social tienen? ¿Quién las sustenta?	73
¿Quién gobierna estas organizaciones?	76
¿Quién trabaja en estas organizaciones? ¿Quiénes forman sus equipos de trabajo? ...	78
¿Qué caracteriza a su personal remunerado? ¿Qué características tiene el empleo en estas organizaciones?	87
¿Qué caracteriza al voluntariado?	92
Reflexiones	95
Síntesis	100

6. LOS RECURSOS ECONÓMICOS CON LOS QUE CUENTAN	102
¿Con qué recursos económicos cuentan estas organizaciones?	103
¿De dónde procede su financiación?	108
¿A qué destinan estos recursos?	116
¿A qué problemas se suelen tener que enfrentar en materia económica?	118
Reflexiones	120
Síntesis	123
7. LA GESTIÓN DE ESTAS ORGANIZACIONES	125
¿Cómo son y cómo funcionan sus órganos de gobierno? ¿Qué relación tienen con los equipos de gestión?.....	126
¿Cómo hacen las cosas? ¿Cuál es el grado de incorporación de herramientas orientadas a la mejora?	128
¿Son coherentes las prácticas de gestión de estas organizaciones con su misión y sus valores? ¿Practican internamente lo que proponen socialmente?	132
Reflexiones	136
Síntesis	139
8. LAS RELACIONES CON EL EXTERIOR	140
¿Cómo es la comunicación de estas organizaciones con sus distintos grupos de interés?	141
¿Cuánto y cómo se relacionan estas organizaciones con otros agentes?	146
Reflexiones	151
Síntesis	157
9. RELACIONES DENTRO DEL TERCER SECTOR SOCIAL.....	159
¿Cuánto y cómo se relacionan las organizaciones del sector?	160
¿Cuál es el nivel de estructuración del sector?	162
Reflexiones	166
Síntesis	169
10. PRINCIPALES RETOS DEL SECTOR Y ORIENTACIONES PARA TRATAR DE ALCANZARLOS	170
BIBLIOGRAFÍA	205
Anexo (I)	208
Participantes	209
Índice de figuras, mapas, tablas y gráficos	221
Cuestionario	226

PRESENTACIÓN

El **Observatorio del Tercer Sector de Bizkaia** es un proyecto impulsado por distintos agentes comprometidos en el fortalecimiento del Tercer Sector y, en particular, del Tercer Sector Social: Diputación Foral de Bizkaia, BBK Fundazioa y Fundación EDE.

Desde 2006 hemos procurado acompañar el proceso de crecimiento y maduración de las organizaciones del Tercer Sector Social mediante acciones de investigación, información y documentación, y promoción (seminarios, jornadas, talleres..). Nuestra acción se ha dirigido fundamentalmente a las entidades de Bizkaia pero también a entidades y redes de otros territorios que, desde el primer momento, han accedido a los productos on-line y han participado también en actividades presenciales.

Sin embargo, **esta es la primera vez que desde el Observatorio elaboramos un Libro Blanco centrado en el conjunto del Tercer Sector Social de Euskadi**, contando para ello con la colaboración de Sareen Sarea-Red de redes y el apoyo de los tres socios del Observatorio y del Gobierno Vasco.

En los últimos años el Tercer Sector Social de Euskadi ha entrado en una etapa de mayor autoconciencia y estructuración. En paralelo a este proceso de maduración y estructuración del sector, desde el Observatorio hemos ido poniendo en marcha distintas iniciativas de investigación que han asumido el reto de ampliar el conocimiento sobre la realidad diversa y compleja del Tercer Sector Social **implicando siempre a las organizaciones y redes del sector en la generación de dicho conocimiento**.

Concretamente hemos impulsado proyectos sobre la historia del Tercer Sector de Acción Social, la percepción social de las organizaciones, el vínculo entre el personal remunerado y las organizaciones, la contribución social de las organizaciones y el valor que añaden a la provisión de servicios, etc.

Además, el Libro Blanco del Tercer Sector Social de Euskadi enlaza con otros trabajos de características similares realizados previamente por otros agentes¹ y por el propio Observatorio: el Libro Blanco del Tercer Sector en Bizkaia (2007), el Anuario del Tercer Sector de Bizkaia (2010) y el Diagnóstico del Tercer Sector Social en Bizkaia (2010).

La investigación sobre el Tercer Sector Social juega un papel importante en el fortalecimiento del sector y en el reconocimiento de la contribución social de las organizaciones que lo forman. En el marco de este esfuerzo por conocer y dar a conocer el sector pusimos en marcha, en 2014, el proyecto para elaborar el Libro Blanco del Tercer Sector Social de Euskadi a fin de: a) realizar un diagnóstico sobre la situación del sector; b) identificar y, en su caso, cuantificar algunos aspectos fundamentales de su contribución social; c) y establecer los principales retos que afronta el sector en el contexto actual, así como algunas orientaciones para tratar de alcanzarlos.²

El Libro Blanco permite que la sociedad vasca, el propio sector y otros agentes interesados o ya implicados en su promoción cuenten con una fotografía de la realidad del Tercer Sector Social en los tres Territorios Históricos:

- obtenida a partir de una definición del objeto de estudio consensuada con el propio sector;
- fundamentada en datos obtenidos de fuentes primarias (consulta directa a las propias organizaciones);
- y comparable con la de otros estudios similares realizados en el Estado.

¹ RUIZ OLABUÉNAGA, J.L. (Dir). El sector no lucrativo de acción social: datos generales y situación en la Comunidad Autónoma del País Vasco. Vitoria-Gasteiz: Servicio Central de Publicaciones del Gobierno Vasco, 2004.

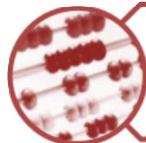
² Un Libro Blanco no es un plan estratégico - que incluye acciones, responsables, plazos y presupuesto- sino: a) un diagnóstico; b) a partir del cual establecer orientaciones para la acción del propio sector, a través de sus organizaciones y redes, y de otros actores; c) a fin de fortalecer al propio sector como agente social y su contribución, en coherencia con su identidad (su misión y sus valores). En este marco, principalmente habrán de ser las propias organizaciones y redes del Tercer Sector Social quienes, junto a otros actores, desarrolleen las orientaciones que les parezca oportuno impulsar y en el modo en que les parezca adecuado hacerlo.

Y representa un avance importante en la sistematización de la información, cuantitativa y cualitativa, sobre: las principales características del Tercer Sector Social (su actividad, las personas que lo integran, sus recursos económicos, sus estrategias de gestión, su relación con otros agentes, etc.); algunos elementos fundamentales de su contribución social; y su estructuración interna.

Más concretamente estos son los **objetivos** que se han conseguido alcanzar con este trabajo:



Identificar el conjunto de organizaciones del Tercer Sector Social en activo en Euskadi y crear un **directorio de entidades accesible a través de la web**.



Calcular la **dimensión del sector** en cuanto a número de organizaciones, número de personas (voluntarias, remuneradas...), contribución socioeconómica, etc.



Describir cuantitativamente las **características de las organizaciones** del sector en relación con su actividad, personas, recursos económicos, gestión y relaciones (externas y dentro del sector).



Identificar **retos y orientaciones** para tratar de alcanzarlos a partir de una reflexión participada por las propias organizaciones y redes en torno a la evolución y realidad actual del sector.

Así, cabe resaltar que este proyecto ha contemplado, favorecido y facilitado la **participación directa de organizaciones de base en todas sus fases** y ha contado con la **colaboración, el aporte y el contraste de las diferentes redes³** que representan al Tercer Sector Social en Euskadi y en particular, como se ha señalado, de Sareen Sarea – Red de Redes del Tercer Sector Social de Euskadi. Con ellas se contrastó el diseño del proyecto, la definición operativa del objeto de estudio y el cuestionario a administrar y se compartieron y debatieron, también, las conclusiones y orientaciones finales.

Desde aquí queremos expresar nuestro más sincero agradecimiento a las redes y a las más de 400 organizaciones que han participado activamente en la construcción colectiva de conocimiento sobre el Tercer Sector Social de Euskadi y su realidad.

Esperamos que este trabajo sirva al propio sector para avanzar en la toma de conciencia colectiva de su identidad compartida, su realidad diversa, su contribución social y sus principales retos como sector, en el contexto actual.

Y que facilite también, un mayor conocimiento del sector (de sus características, su actividad) y un reconocimiento de la importancia de su contribución diferencial por la sociedad, por otros sectores (sector público y empresarial) y por otros agentes (partidos políticos, sindicatos, movimientos sociales, iniciativas no formales de solidaridad, etc.)

³ Por redes entendemos, a los efectos de este trabajo, las organizaciones de segundo nivel y superiores, representativas de otras.

Organización de los contenidos

Los **dos primeros capítulos** tienen por objeto ofrecer información sobre el **marco metodológico** que sustenta el trabajo y permiten contextualizar su alcance y limitaciones. Cabe destacar que se incluye una definición operativa de Tercer Sector Social consensuada con las redes del sector en Euskadi y diversas notas metodológicas en relación con el origen y fiabilidad de los datos que se aportan.

El **tercer capítulo** se ha dedicado a exponer los principales **rastros que conforman la identidad del sector** e incluye, además, un apartado de **macro-cifras** con estimaciones que dan cuenta de la dimensión del Tercer Sector Social y de su contribución en términos económicos, de generación de empleo, canalización de la solidaridad ciudadana, etc.

En los **capítulos cuatro al nueve** se expone el grueso del **diagnóstico** sobre la situación actual del sector ordenado en torno a seis epígrafes: la actividad, las personas, los recursos económicos, la gestión, las relaciones con el exterior y las relaciones dentro del sector.

ACTIVIDAD ¿En qué ámbitos trabajan estas organizaciones? ¿A quién dirigen su acción? ¿Qué están haciendo? ¿Cuándo surgieron? ¿Hasta dónde se extiende su acción? (ámbito geográfico)	PERSONAS ¿Qué base social tienen? ¿Quién gobierna estas organizaciones? ¿Quién trabaja en ellas? ¿Qué caracteriza a su personal remunerado? ¿Y a su voluntariado?	RECURSOS ECONÓMICOS ¿Con qué recursos económicos cuentan? ¿De dónde procede su financiación? ¿A qué destinan estos recursos? ¿A qué problemas económicos se suelen tener que enfrentar?
GESTIÓN ¿Cómo son y cómo funcionan sus órganos de gobierno? ¿Cómo hacen las cosas las organizaciones (en relación a la gestión)? ¿Son coherentes sus prácticas de gestión con su misión y sus valores?	RELACIONES CON EL EXTERIOR ¿Cómo es la comunicación con sus distintos grupos de interés (externos e internos)? ¿Cuánto y cómo se relacionan estas organizaciones con otros agentes?	RELACIONES DENTRO DEL SECTOR ¿Cuánto y cómo se relacionan las organizaciones del sector (entre sí)? ¿Cuál es el nivel de estructuración del Tercer Sector Social?

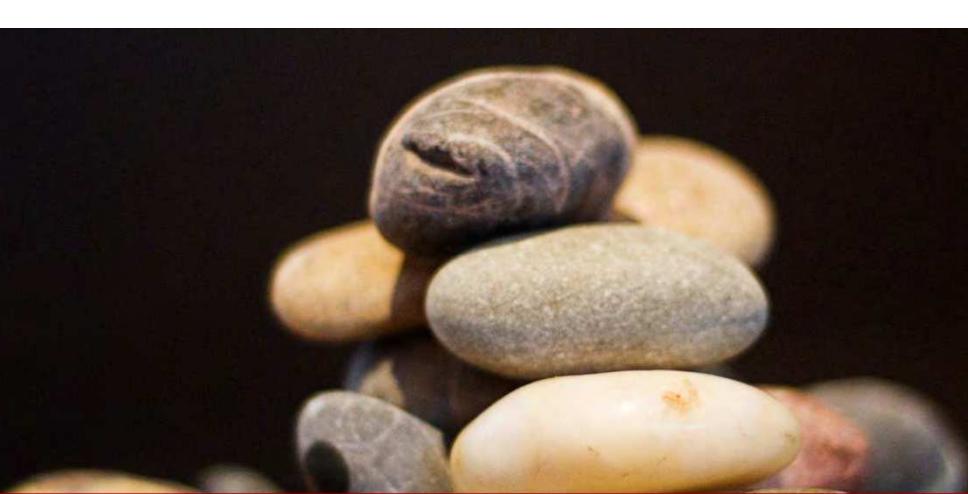
Esta clasificación de contenidos facilita el análisis de datos en relación con diferentes posibles áreas de mejora y ofrece una estructura que facilita la comprensión del trabajo por el propio sector y terceros.

A partir de estas preguntas las organizaciones del sector pueden realizar también un cierto autodiagnóstico y establecer su posición particular en relación con el diagnóstico del sector y los retos identificados para el sector en su conjunto.

Por otro lado, en cada uno de estos capítulos, tras presentar los datos, se incluye una reflexión cualitativa sobre la realidad del sector –extraída de los grupos de discusión y el contraste con las redes– y una síntesis final que facilita una lectura más rápida de las principales conclusiones del informe.

El **capítulo diez** compila los diez **retos** identificados con las organizaciones a partir del diagnóstico y expone una batería de **orientaciones** para tratar de alcanzar cada uno de ellos.

Al final se ofrece la principal **bibliografía de referencia** del estudio y un **anexo I** en el que pueden consultarse el **listado de organizaciones participantes** y el **cuestionario** utilizado en el trabajo de campo. En la web del Observatorio está disponible un **anexo II**, adicional a éste, con **tablas de datos desagregados** que no se presentan aquí a fin de agilizar la lectura.



1. DEFINICIÓN Y DELIMITACIÓN DEL OBJETO DE ESTUDIO: EL TERCER SECTOR SOCIAL DE EUSKADI

El debate en torno a la definición del Tercer Sector

Dar con una definición de Tercer Sector no resulta fácil aunque las dificultades se centran en delimitar los criterios de inclusión/exclusión de determinadas organizaciones, no existiendo un acuerdo claro. Por ejemplo, ¿Se puede incluir a organizaciones lucrativas siempre que reinvertan los beneficios en un fin social? ¿Sólo a las entidades de economía social que cumplan dicho criterio, a cualquier empresa?

Los y las autoras que han reflexionado y teorizado sobre el tema no han conseguido pactar un único modo de entender conceptos como “Sector No Lucrativo”, “Tercer Sector”, “Economía Social”, etc.

La enorme diversidad del sector y también las diferentes tradiciones que han dado lugar a realidades organizativas distintas entre unos países y otros han dificultado establecer un término común, pero la variedad de denominaciones pone también de manifiesto la riqueza del fenómeno y de las distintas formas de observarlo.

Los profesores Rodríguez Cabrero y Marbán⁴ se refieren a esta indefinición y destacan las “dificultades de la delimitación interna del Tercer Sector y de éste con la empresa mercantil, sobre todo en las zonas fronterizas de la economía social y de las fundaciones de empresa”.

A modo de síntesis⁵ puede hablarse de **dos grandes enfoques**:

- El de la **Economía Social**⁶, vinculado con la tradición europea continental, que prima la dimensión democrática de las organizaciones.
- Y el del **Sector No Lucrativo**, de tradición anglosajona, que pone de relieve la no distribución de beneficios y la importancia del voluntariado.

El **enfoque de la Economía Social** se centra en la vertiente económica y mercantil de las entidades.

Siempre que desarrollen una actividad productiva, incluye tanto organizaciones no lucrativas que desarrollan una actividad productiva como organizaciones lucrativas cuyo principal objetivo es tener un impacto social más que generar beneficios para las personas propietarias o socias.

⁴ RODRÍGUEZ CABRERO, G. Y MARBÁN, V. Visión Panorámica del Tercer Sector Social en España. En: Revista Española del Tercer Sector. Fundación Luis Vives, 2008, nº 9, pp. 13-39.

⁵ OBSERVATORIO DEL TERCER SECTOR DE BIZKAIA. Proceso de búsqueda de una definición de Tercer Sector en Bizkaia. Bilbao: Observatorio del Tercer Sector de Bizkaia, 2010 citado en OBSERVATORIO DEL TERCER SECTOR DE BIZKAIA. Libro Blanco del Tercer Sector en Bizkaia. Bilbao: Observatorio del Tercer Sector de Bizkaia, 2010. Disponible en Web: http://ideafix/Externo/ASPNET/Web_3sbizkaia/Editor/Archivos/PROCESO%20DE%20B%C3%93ASQUEDA%20DE%20UNA%20DEFINICI%C3%93N%20PARA%20EL%20TERCER%20SECTOR%20EN%20BIZKAIA.pdf

⁶ El enfoque de la **Economía Social**, cuyo origen está vinculado al CIRIEC (Centro Internacional de Investigación e Información sobre la Economía Pública, Social y Cooperativa) entiende el Tercer Sector en un sentido amplio como un ámbito que abarca al “conjunto de entidades no pertenecientes al sector público que, con funcionamiento y gestión democráticos e igualdad de derechos y deberes de los socios, practican un régimen especial de propiedad y distribución de las ganancias, empleando los excedentes de ejercicio para el crecimiento de la entidad y la mejora de los servicios a los socios y a la sociedad”. El Comité Nacional de Enlace de las Actividades Mutualistas, Cooperativas y Asociativas (CNLAMCA) constituido en Francia, aprobó esta definición en 1982 en la llamada “Carta de la Economía Social”.

En la misma línea la Comisión Europea subraya los siguientes aspectos para caracterizar las organizaciones de Economía Social y diferenciarlas de las empresas de capital: primacía de la persona y del interés social sobre el capital; adhesión voluntaria y abierto y control democrático por sus miembros desde la base; conjunción de los intereses de las y los miembros, usuarios y/o del interés general; defensa y aplicación del principio de solidaridad y de responsabilidad; autonomía de gestión e independencia de los poderes públicos”. Nolas subrayadas por el Comité Consultivo de la Comisión Europea de las Cooperativas y Mutualidades Asociaciones y Fundaciones.

También resulta clarificadora la definición de la Confederación Empresarial Española de Economía Social (CEPES) que entiende por Economía Social “el conjunto de actividades económicas y empresariales que en el ámbito privado llevan a cabo aquellas entidades que de conformidad con los siguientes principios persiguen el interés general económico o social (ambos) primacía de las personas y del fin social sobre el capital, aplicación de los resultados obtenidos (...) principalmente en función del trabajo apoyo” “promoción de la solidaridad interna y con la sociedad (...)”; e “independencia respecto a los poderes públicos”.

Las primeras, ~~también~~ conocidas como “organizaciones non-profit”, tienen prohibido, en virtud de sus reglas constitutivas, distribuir los beneficios obtenidos entre las personas que las controlan o son sus propietarias legítimas. Y las segundas, ~~también~~ conocidas como “organizaciones not for profit”, reinvierten el eventual beneficio principalmente en finalidades sociales de interés general y cuentan con un modo de organización o régimen de propiedad basados en principios democráticos o participativos.

Este enfoque deja, por tanto, fuera a organizaciones que tienen una función representativa, reivindicativa, de defensa y promoción de derechos, de ayuda mutua, etc. pero no prestan servicios o sólo algunos (información, orientación..) y mediante ayuda mutua o voluntariado, sin que constituyan una actividad económica.

Desde el **enfoque del Sector No Lucrativo**⁷ se entiende que el Tercer Sector no obedece a las leyes del mercado y se considera muy importante que la definición tenga presente el carácter socio-voluntario y no lucrativo de las organizaciones (organizaciones de acción voluntaria, que forman parte de la sociedad civil y surgen de ella y para ella, privadas, no lucrativas y participativas).⁸

A diferencia del anterior, este enfoque: a) exige que las organizaciones no persigan la distribución de beneficios económicos y que de su figura jurídica se derive la obligación de reinvertir cualquier eventual beneficio en la misión de modo que no puedan repartir beneficios entre sus miembros; b) incluye a organizaciones que cumplen otras funciones sociales pero no son prestadoras de servicios.

Por otro lado, existen ~~en~~^{ti}ndades “~~de~~^{en}tituladas” como las cooperativas de iniciativa social o las empresas de inserción participadas por organizaciones no lucrativas constituidas para cumplir su finalidad social.

Y se están promoviendo nuevos modelos de en~~titulad~~idad como el de “**Empresa Social**”⁹ o espacios como el “**Cuarto Sector**”¹⁰, de carácter híbrido, que complejizan cada vez más el enfoque y que, no exentos de riesgos, también abren oportunidades.

En un escenario en que los límites entre los distintos agentes de la llamada sociedad relacional (Estado, Mercado, ~~Tercer Sector~~..) implicados en el bienestar social - pero con distintos ámbitos y niveles de responsabilidad - se presentan cada vez más desdibujados, es previsible que el debate teórico en torno a los conceptos de Tercer Sector, Economía Social, Cuarto Sector, Empresa Social ~~adquiera~~ una envergadura y complejidad cada vez mayor.¹¹

⁷ Este enfoque está articulado a nivel internacional en el mundo académico en torno al proyecto de Lester Salomon desde el Centro de Estudios para la Sociedad Civil de la Universidad John Hopkins. En España hay que destacar dentro de esta línea de estudio los trabajos dirigidos por el profesor Olabuénaga. RUIZ OLABUÉNAGA, J.I. (Dir.). El sector no lucrativo en España: una visión reciente. Bilbao: Fundación BBVA, 2006.

⁸ Cabe consultar la definición de Organizaciones de Iniciativa Social que recoge el Proyecto de Ley del Tercer Sector Social de Euskadi (artículo 3). GOBIERNO VASCO. Proyecto de Ley del Tercer Sector Social de Euskadi. 2015, pp. 10-11. Disponible en: https://www.euskadi.eus/plan_programa_proyecto/11-ley-del-tercer-sector-social-de-euskadi/r45-docuinfo/es/

⁹ Cabe considerar la definición de Empresa Social que realiza la Comisión Europea: Construir un ecosistema para promover las empresas sociales en el centro de la economía y la innovación sociales. COM (2011) 682 final, páginas 2 y 3. Y la que realiza EMES: www.Emes.net

¹⁰ http://www.3sbizkaia.org/Archivos/Documentos/Enlaces/924_23.02.2011Presentaci%C3%B3n%20Pablo%20Angulo.pdf

¹¹ Se presentan cada vez más desdibujados y se genera un debate social que responde a distintas intenciones e intereses. A este respecto es muy importante subrayar que el Tercer Sector Social siempre ha defendido la responsabilidad pública y la consolidación de los sistemas públicos de bienestar (lo que no significa que todos los servicios y prestaciones se hayan de gestionar mediante gestión pública directa).

FIGURA 1. EL SECTOR NO LUCRATIVO Y LA ECONOMÍA SOCIAL EN RELACIÓN CON OTROS SECTORES



En esta perspectiva sobre los diferentes sectores se debe integrar también el “cuarto sector” tradicional que más bien sería el primero (al menos por su origen) y que es aquel al que Joaquín García Roca se refería como los “**mundos vitales**” ámbito del apoyo familiar y la solidaridad no organizada (de las comunidades, de las redes informales de apoyo y ayuda mutua de vecinos y vecinas).¹²

¹² GARCÍA ROCA, J. Organizaciones solidarias, iniciativas sociales y voluntariados [el línea]. Observatorio del Tercer Sector de Bizkaia, 2010. Disponible en: http://www.3sbizkaia.org/Archivos/Documentos/Enlaces/126_ponencia%20Joaqu%C3%ADn%20Garc%C3%A1a%20Roca.pdf

Nuestra definición

En el marco del proyecto del Libro Blanco del Tercer Sector de Bizkaia¹³, puesto en marcha en 2007, iniciamos un proceso de reflexión compartido con las organizaciones y redes del Tercer Sector para buscar una definición que aportara cierta claridad respecto al ámbito que abarca el Tercer Sector y el tipo de entidades que lo forman, sin pretender realizar una descripción exhaustiva y concluyente del fenómeno sino buscando una definición de carácter fundamentalmente operativo, que pudiera servir de referencia para el propio Libro Blanco y otras investigaciones que se pusieran en marcha sobre el sector.

A lo largo de dicho proceso se realizó una revisión bibliográfica y se recogieron y ordenaron algunas de las aportaciones más significativas sobre el fenómeno y su definición, las cuales arrojaron pistas para la conceptualización que se buscaba. Y tras finalizar el proceso, en convergencia con la perspectiva del Sector No Lucrativo adoptada mayoritariamente por otros trabajos sobre el sector abordados en España¹⁴, y teniendo en cuenta la evolución posterior de la reflexión en relación con la definición del Tercer Sector Social, definimos el Tercer Sector como sigue.

Tercer Sector

Aquel compuesto por el conjunto de iniciativas de la **sociedad civil, formalizadas**, en activo, con **autonomía** de gestión e independencia, de **carácter no lucrativo** y por norma general **voluntario**, que desarrollan su actividad **en y desde un territorio concreto**, y que orientan su actividad al **bienestar social** en sentido amplio.

Esto último implica que **tienen por finalidad la mejora del entorno social**, dando respuesta a “necesidades sociales” y contribuyendo a la mejora en el nivel de vida de las y los ciudadanos en su conjunto **desde campos muy variados**: la cultura, la acción social, el medio ambiente, el deporte, etc.

La elaboración del Libro Blanco del Tercer Sector Social de Euskadi nos ha ofrecido la oportunidad de retomar la reflexión¹⁵, junto con las redes, para definir el espacio del **Tercer Sector Social**.

Las organizaciones del Tercer Sector Social tienen en común con el resto de organizaciones del Tercer Sector los rasgos señalados y, en particular, todas ellas son organizaciones de iniciativa social.¹⁶

¹³ OBSERVATORIO DEL TERCER SECTOR DE BIZKAIA. Libro Blanco del Tercer Sector de Bizkaia. Bilbao: Observatorio del Tercer Sector de Bizkaia, 2010.

¹⁴ Comparten este enfoque los diagnósticos de mayor significatividad sobre el sector actualizados recientemente por el Observatorio del Tercer Sector de Catalunya (Anuario 2013 del Tercer Sector Social de Cataluña. Barcelona: Taula d’entitats del Tercer Sector Social de Catalunya y Observatorio del Tercer Sector, 2013) y la Fundación Luis Vives (FUNDACIÓN LUIS VIVES, EDIS, S.A. Anuario del Tercer Sector de Acción Social en España 2012. Madrid: Fundación Luis Vives, 2012).

¹⁵ En relación a este proceso de reflexión se pueden consultar los siguientes documentos:

OBSERVATORIO DEL TERCER SECTOR DE BIZKAIA. Aceramiento a la definición de Tercer Sector Social. Documento para la reflexión en el marco del Libro blanco del Tercer Sector Social de la CAPV. Bilbao: Observatorio del Tercer Sector de Bizkaia, 2014. Disponible en:

<http://www.3sbizkaia.org//Editor/Archivos/Docs/ACERCAMIENTO%20TEORICO%20A%20DEFINICIONES05032014.pdf>

OBSERVATORIO DEL TERCER SECTOR DE BIZKAIA. Definición operativa de Tercer Sector Social. Resultado de la reflexión con las redes en el marco del Libro blanco del Tercer Sector Social de la CAPV. Bilbao: Observatorio del Tercer Sector de Bizkaia, 2014. Disponible en:

<http://www.3sbizkaia.org//Editor/Archivos/Docs/DEFINICI%C3%93N%20OPERATIVA%20ACORDADA07042014.pdf>

¹⁶ Un rasgo propio, pero no exclusivo, del Tercer Sector Social es que las organizaciones estén constituidas por las personas destinatarias de la intervención social o en su favor (específicamente para promover su inclusión). Sin embargo, otras organizaciones del Tercer Sector (deportivas, culturales...) puedan estar constituidas por mayores personas con discapacidad, etc.

Y se distinguen del resto del Tercer Sector por llevar a cabo actividades de intervención social, es decir, actividades dirigidas a 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.¹⁷

Se consideran actividades de intervención social los servicios sociales, la promoción del acceso al empleo y cualquier otra actividad con el fin que se acaba de referir incluidas las desarrolladas con ese fin en los espacios de interacción entre ámbitos, políticas y sistemas como el espacio socio-laboral, socio-habitacional, socio-educativo, socio-sanitario, socio-judicial o socio-cultural, entre otros.

Todos los sectores, y otras organizaciones del tercer sector, pueden llevar a cabo actividades de intervención social (conviene que lo hagan de hecho), pero la intervención social constituye la actividad nuclear de las organizaciones del Tercer Sector Social.

FIGURA 2. ESPACIO DEL TERCER SECTOR SOCIAL EN RELACIÓN CON EL TERCER SECTOR Y OTROS SECTORES



El Tercer Sector Social es un espacio que puede variar históricamente pero que, así definido, no deja fuera ninguno de los ámbitos que actualmente están convergiendo en las mismas redes: infancia y juventud, mayores, mujeres, migrantes, familias, minorías étnicas, personas con discapacidad, organizaciones de personas afectadas por enfermedades y sus familiares, organizaciones que trabajan en la integración social y laboral de personas sin hogar o que afrontan situaciones crónicas de exclusión, con problemas derivados de adicciones, organizaciones que trabajan en el ámbito de los servicios sociales, la cooperación internacional al desarrollo¹⁸, etc.

Con todo, llegamos a definir el “Tercer Sector Social” como:

Tercer Sector Social

Aquel integrado por organizaciones del tercer sector **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.**

¹⁷ No obstante, es importante subrayar que: a) las organizaciones, al realizar este tipo de actividades, están promoviendo la cohesión social y los derechos (particularmente los vinculados a los sistemas de protección social) de toda la población; b) prácticamente todas las personas, sino todas, en algún momento de nuestra vida afrontamos situaciones de vulnerabilidad.

¹⁸ Las ONGDs, al igual que las organizaciones que trabajan sólo en la CAPV, desarrollan sus actividades en el ámbito de la intervención social, con la misma finalidad y el mismo tipo de personas, familias, colectivos y comunidades destinatarias, aunque parte de ellas se desarrollen en la CAPV (sensibilización, educación para el desarrollo, etc.) y otras en otros países.

Esta definición constituye una definición cercana a la del Anuario del Tercer Sector Social de Catalunya¹⁹ y próxima también a la de la Plataforma de ONG de Acción Social.²⁰

Asimismo tiene la virtud de definir un espacio amplio pero suficientemente delimitado y converge con la definición que plantea el Proyecto de Ley del Tercer Sector Social de Euskadi²¹, sin perjuicio de que en el futuro se pueda tender a definiciones más amplias que incluyan referencias a la promoción y defensa de los derechos sociales de toda la ciudadanía y que puedan incluir también a organizaciones no lucrativas que trabajan en otros sistemas de bienestar, de responsabilidad pública, como la educación.

¹⁹ El Observatori del Tercer Sector en el “Anuari del Tercer Sector Social de Catalunya 2009” (y en sus posteriores versiones de 2011 y 2013) considera las entidades del Tercer Sector Social como aquellas formalmente constituidas, privadas y sin ánimo de lucro, cuya misión o actividad principal se orienta a la promoción de la persona y la inclusión social de los colectivos más vulnerables y que desarrollan una acción social según principios de proximidad al territorio o al entorno.

Anuario 2009 del Tercer Sector Social de Cataluña. Barcelona: Taula d'enllaç del Tercer Sector Social de Catalunya y Observatorio del Tercer Sector, 2009, págs. 42-45.

²⁰ La Plataforma de ONG de Acción Social (POAS) incluyó la siguiente definición en el Plan Estratégico de 2006 y en el último que comprende el periodo 2013-2016: “El Tercer sector de acción social es el ámbito formado por entidades privadas de carácter voluntario y sin ánimo de lucro que, surgidas de la libre iniciativa ciudadana, funcionan de forma autónoma y solidaria tratando, por medio de acciones de interés general, de impulsar el reconocimiento y el ejercicio de los derechos sociales, de lograr la cohesión y la inclusión social en todas sus dimensiones y de evitar que determinados colectivos sociales queden excluidos de unos niveles suficiente de bienes”.

PLATAFORMA ONG DE ACCIÓN SOCIAL (Coord.). II Plan estratégico del Tercer Sector de Acción Social. Madrid, Plataforma de ONG de Acción Social, 2012. Disponible en: <http://www.plataformaong.org/planestrategico/ARCHIVO/documentos/14/iipetsas.pdf>

La Fundación Luis Vives adoptó también esta misma definición en sus trabajos sobre el sector, el más reciente: FUNDACIÓN LUIS VIVES. Anuario del Tercer Sector de Acción Social en España 2012. Madrid: Fundación Luis Vives, 2012. Disponible en: http://www.luisvivesces.org/upload/95/52/2012_anuario_tsas.pdf

²¹ “A efectos de la presente ley forman parte del Tercer Sector Social de Euskadi las organizaciones de iniciativa social, con sede y actividad en la Comunidad Autónoma del País Vasco, cuya finalidad principal es promover, a través de actividades de intervención social, la inclusión social y el ejercicio efectivo de los derechos de las personas, familias, colectivos o comunidades que afrontan situaciones de vulnerabilidad o exclusión, desprotección, discapacidad o dependencia”. “Son organizaciones de iniciativa social que forman parte del Tercer Sector Social de Euskadi las fundaciones, asociaciones, cooperativas de iniciativa social y cualesquiera otras entidades, formalmente constituidas y dotadas de personalidad jurídica propia, que tengan las características siguientes: a) de acción voluntaria; b) que forma parte de la sociedad civil y surge de ella y para ella; c) privada; d) no lucrativa; e) parcial.”

GOBIERNO VASCO. Proyecto de Ley del Tercer Sector Social de Euskadi. 2015, artículos 2 y 3, pp. 10-11. Disponible en: https://www.euskadi.eus/plan_programa_proyecto/11-ley-del-tercer-sector-social-de-euskadi/r45-docuinfo/es/

Definición operativa

Cualquier estudio necesita de una definición operativa que concrete la definición conceptual estableciendo una serie de criterios e indicadores capaces de discriminar las organizaciones que pasarán a formar parte del universo objeto de estudio. En el marco del Libro Blanco se ha considerado una organización del Tercer Sector Social de Euskadi, objeto de estudio, aquella que:

1. Constituya una **iniciativa formalizada**: se trata de entidades con estructura legal y jurídica. Se excluyen las manifestaciones informales de solidaridad, colaboración y ayuda mutua.
2. Esté **en activo**: se trata de entidades que han tenido actividad durante el último año anterior a la consulta.
3. Haya **surgido de la sociedad civil**: se trata de entidades de naturaleza y origen privado, que han surgido de la libre iniciativa de personas, familias, grupos y comunidades que buscan ofrecer respuestas a la sociedad de la que emergen.
4. Mantenga **autonomía de gestión e independencia** con respecto a la administración pública (versus sector privado) y a las empresas (versus sin ánimo de lucro) y también, con respecto a otras entidades que no se consideran del Tercer Sector (cajas de ahorro, partidos políticos y sindicatos): se trata de entidades cuyos órganos de gobierno no están participados en más del 50% por representantes de una entidad ajena al tercer sector.²²
5. Tenga **carácter no lucrativo**: se trata de entidades cuya existencia no viene marcada por la búsqueda de beneficios y en caso de que los hubiera estos no pueden repartirse entre sus miembros, sino que deben orientarse al cumplimiento de su finalidad social.

Tienen una figura jurídica propia del sector no lucrativo como fundación, asociación o cooperativa de iniciativa social²³, habiéndose incluido también a las empresas de inserción y centros especiales de empleo promovidos y participados mayoritariamente por entidades sin ánimo de lucro y constituidos para cumplir la finalidad social de éstas, así como algunas entidades religiosas.²⁴

²² Se excluyen las organizaciones creadas y controladas por entidades pertenecientes al ámbito del mercado, la administración pública o agentes sociales de reconocida capacidad de influencia como son los partidos políticos y los sindicatos.

Excepcionalmente sí se incluyen las entidades singulares: ONCE y Cruz Roja. Se trata de dos entidades tuteladas que desarrollan su actividad bajo la protección del Estado – MTAS (ver Real Decreto 415/1996, de 1 de marzo y Real Decreto 358/1991, de 15 de marzo). Sin embargo, el impacto de su actividad en el sector de la acción social así como el hecho de que otros trabajos de investigación de referencia las hayan incluido en el objeto de estudio nos lleva a optar por no excluirlas.

También se incluyen (de acuerdo con lo establecido en el artículo 2.3. del Proyecto de Ley del Tercer Sector Social de Euskadi) las fundaciones y entidades benéficas históricas, con una trayectoria mayor de 50 años en el País Vasco, aun cuando cuenten con una presencia mayoritaria de la administración en sus órganos de gobierno si ésta se previó en sus estatutos originales a fin de establecer garantías para la gestión de los legados que conformaron el patrimonio fundacional.

²³ Excluye las asociaciones no regidas por la “ley 2002 de 22 de marzo que regula el derecho de Asociación” y de fuera a las sociedades civiles, mercantiles, industriales y laborales, a las cooperativas y mutualidades, a las uniones temporales de empresas, a las agrupaciones de interés económico y a las comunidades de bienes o de propietarios. Y también a aquellas sometidas a un régimen asociativo específico dado su carácter “especial” como los partidos políticos, sindicatos, las organizaciones empresariales, las iglesias, las federaciones deportivas, y las asociaciones de consumidores y usuarios. Excluye además, los colegios de profesionales y las cámaras de comercio (corporaciones de derecho público de base privada).

²⁴ La calificación de **iniciativa social** significa que la **cooperativa** no tiene ánimo de lucro y tiene por objeto social la prestación de servicios asistenciales mediante la realización de actividades sanitarias, educativas, culturales u otras de naturaleza social, o el desarrollo de cualquier actividad económica que tenga por fin la integración laboral de personas que sufren cualquier clase de exclusión social y en general, la satisfacción de necesidades sociales no atendidas por el mercado (Decreto 61/2000, de 4 de abril).

Las **empresas de inserción** pueden adoptar distintas figuras jurídicas (sociedades mercantiles, sociedades de la economía social, etc.) pero son promovidas y participadas por entidades sin ánimo de lucro (como mínimo en un 33%), tienen por fin la

6. Cuente con algún grado de **participación voluntaria**: se trata de entidades que cuentan por norma general, con una base social conformada, total o parcialmente, por personas voluntarias (personas socias, personas que integran los órganos de gobierno²⁵ u otras personas que colaboran con la entidad de manera voluntaria). Además, la participación de sus miembros depende de la libre voluntad de los mismos y no de imposiciones externas.
7. Su **finalidad principal sea 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. Se trata de entidades que:

Tienen una finalidad de utilidad social, desarrollan actividades relacionadas con los “ámbitos sistemáticos o políticas sociales”, orientadas a facilitar el ejercicio efectivo de los derechos y el acceso de las personas al bienestar social.
Y que persiguen fines que van más allá de los que coinciden únicamente con los de sus miembros, esto es se dirigen a colectividades indeterminadas de personas y no a personas determinadas.²⁶
8. Desarrolle su actividad **en y desde la CAPV**: se trata de entidades que desarrollan su actividad o parte de ella dentro de los límites de la CAPV y tienen al menos una sede, centro o delegación en la CAPV.

incorporación al mercado laboral de colectivos en situación de exclusión (se conciben como herramientas de inserción de carácter transitorio y no finalista) y no pueden repartir beneficios (Decreto 305/2000, de 26 de diciembre).

Algunas **entidades religiosas** (por ejemplo algunas congregaciones) desarrollan como parte de su misión una importante labor de acción social hacia personas desfavorecidas y disfrutan de los beneficios fiscales previstos para las fundaciones y asociaciones privadas sin ánimo de lucro (Real Decreto 765/1995, previsto en la Ley 30/1994, de 24 de noviembre, de Fundaciones y de Incentivos Fiscales a la Participación Privada en Actividades de Interés General).

Los **Centros Especiales de Empleo** (CEE) son empresas cuyo objetivo principal es proporcionar a las y los trabajadores con discapacidad la realización de un trabajo productivo y remunerado, adecuado a sus características personales y que facilite la integración laboral de éstos en el mercado ordinario de trabajo. Atendiendo a la aplicación de sus posibles beneficios, los centros podrán carecer o no de ánimo de lucro, según que aquellos repercutan en su totalidad en la propia institución o se aproveche parte de ellos en otra finalidad distinta que haya de cubrir la entidad titular del mismo (Real Decreto 2273/1985, de 4 de diciembre, por el que se aprueba el reglamento de los Centros Especiales de Empleo definidos en el artículo 42 de la ley 13/1982, de 7 de abril, de integración social del minusválido).

Asumiendo la existencia de un debate en relación al posible carácter finalista de los CEE pero adoptando la perspectiva que entiende estos como puentes hacia el trabajo normalizado, se opta por darles un tratamiento similar al de las empresas de inserción (instrumentos para promover la inserción laboral de colectivos en riesgo de exclusión cuyos beneficios repercuten en la actividad de ésta) e incluir como objeto de estudio los CEE cuando éstos dependan de entidades sin ánimo de lucro.

²⁵ Conforme a lo que establece la normativa aplicable a las principales figuras jurídicas del sector no lucrativo, por norma general los cargos de los órganos de gobierno de las fundaciones y asociaciones deberán ser ejercidos gratuitamente. Excepcionalmente, para que los miembros de la Junta Directiva de una asociación puedan recibir retribuciones en función del cargo deberá preverse expresamente en los estatutos y acordarse en Asamblea General (Ley 50/2002, de 26 de diciembre, de Fundaciones de País Vasco, artículos 14 y 15 y Ley 7/2007, de 22 de junio, de Asociaciones de Euskadi, artículo 19).

²⁶ Por norma general, incluye los ámbitos de Servicios Sociales, Salud, Empleo, Cooperación Internacional al Desarrollo y parte del Tiempo Libre (grupos de TL educativo) y el Social-Transversal (mujeres, inmigrantes, mayores, minorías étnicas, familias y otros) y los derechos humanos (organizaciones vinculadas a colectivos en situación de vulnerabilidad como las personas presas).

Por norma general, excluye los ámbitos de deporte, cultura, medioambiente y parte del ámbito de Tiempo Libre (agrupaciones juveniles), parte del ámbito cívico (asociaciones vecinales) y parte del ámbito de los derechos humanos (las iniciativas que no se dirigen específicamente a colectivos en situación de vulnerabilidad o exclusión, dependencia, desprotección y/o con discapacidad).

Excluye los centros docentes, los centros de atención sanitaria (hospitales, clínicas, sanatorios...) las confesiones, comunidades religiosas y asociaciones constituidas para fines exclusivamente religiosos; las asociaciones de profesionales, AMPAS, de estudiantes de promoción de la vivienda, alumnado, víctimas...

Excepcionalmente se incluyen entidades no lucrativas que dan apoyo a las organizaciones del Tercer Sector Social a través de actividades como la consultoría social, la formación o la investigación.

Se puede consultar información más detallada sobre las definiciones en los siguientes documentos que derivan de la primera fase del proyecto de investigación para la elaboración del Libro Blanco (formulación y operativización del objeto de estudio) y que además, incluyen información comparativa con definiciones de otros trabajos de referencia [“acercamiento teórico a la definición”](#) y [“definición operativa”](#).

En cuanto que esta delimitación ha sido contrastada con las principales redes del sector, puede decirse que cuenta con un grado de consenso suficiente entre las principales beneficiarias de este trabajo.

No obstante, somos conscientes de que el debate sobre la conceptualización del Tercer Sector y del Tercer Sector Social sigue abierto y que ello implica la coexistencia de distintas sensibilidades que no siempre pueden ser integradas en su totalidad en una delimitación operativa como la que se plantea.

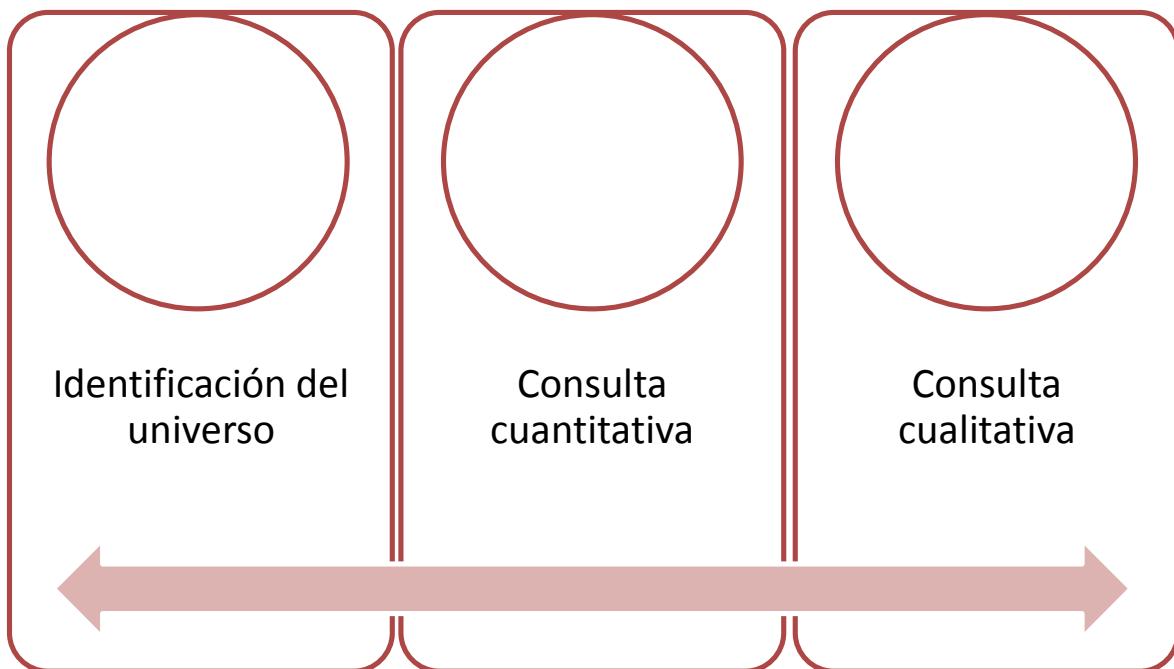
Cabe considerar por tanto esta delimitación como un punto de partida coherente con la visión compartida que sobre el sector tienen las entidades cuya pertenencia al mismo tradicionalmente ha sido más clara o ha estado menos cuestionada.

Un punto de partida indispensable para poder llevar a cabo acciones de investigación consistentes sobre el sector pero que es revisable y susceptible de ser modificado en un futuro para ajustarse a las conclusiones que se deriven de la reflexión y el debate que el propio sector haga sobre sí mismo a lo largo de su proceso de maduración, con la participación de otros agentes y sectores.

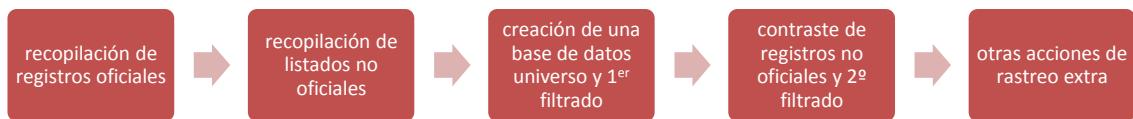


2. FICHA TÉCNICA: METODOLOGÍA Y PROCESO DE TRABAJO

La investigación se ha concebido a partir de la combinación de técnicas de metodología cuantitativa y cualitativa y su desarrollo ha implicado diferentes fases. A continuación se describen las principales claves metodológicas que permiten contextualizar los resultados de este trabajo:



Sobre la identificación del universo objeto de estudio



Considerando la delimitación del objeto de estudio (ver capítulo anterior) se realizó una consulta de la información disponible en los **registros oficiales** de las principales figuras jurídicas vinculadas al Tercer Sector Social.²⁷

Además, se consultaron una serie de **listados** que guardan relación con la actividad del sector y se han considerado estratégicos.²⁸ Concretamente se recopilaron y analizaron:

- los listados de entidades de todos los ayuntamientos de la CAPV con más de 10.000 habitantes;
- los listados de entidades de las organizaciones de segundo o mayor nivel (redes) vinculadas al Tercer Sector Social de la CAPV;
- los listados albergados en guías y publicaciones de interés (Emakunde, Agencias de Voluntariado, etc.)
- los listados de entidades incluidas en las resoluciones de ayudas públicas de las principales convocatorias relacionadas con la actividad de las organizaciones del Tercer Sector Social en el último año.

Además, se realizó un **rastreo web, complementario al trabajo con los listados**, que permitió localizar información sobre organizaciones en otros “espacios” (el proceso también es “exhaustivo” e implica buscar cada una de las organizaciones sobre las que se tiene duda).²⁹

Con todo ello:

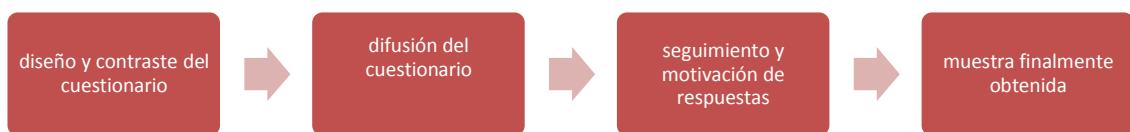
- Se ha conseguido crear una **base de datos** que incluye sólo a las organizaciones en activo y supera las limitaciones de las que habitualmente adolecen los registros oficiales.
- Y se ha cifrado el Tercer Sector Social de Euskadi en **3.487 organizaciones en activo** que constituyen el universo objeto del presente estudio (puede ampliarse información en el capítulo siguiente).

²⁷ La inscripción es obligatoria para constituirse formalmente de modo que son listados “completos” de organizaciones de cada figura jurídica. No obstante, aunque también es obligatorio darse de baja, muchas organizaciones no lo hacen por lo que siguen registradas bastantes organizaciones inactivas. Además, el nivel de actualización de los datos de contacto es bajo.

²⁸ La inscripción en algunos de estos listados no es obligatoria de modo que a menudo son listados “parciales” pero, en la medida en que tienen una utilidad práctica, su periodicidad de actualización de los datos de contacto es alta.

²⁹ El rastreo se realizó haciendo uso del motor de búsqueda GOOGLE para efectuar diferentes consultas por palabras clave y por nombre de la entidad. En paralelo, se revisaron los resultados de dichas consultas en variedad de fuentes: páginas web o perfiles en las redes sociales de las propias entidades, administraciones públicas, otras entidades (asociaciones, federaciones..); noticias en medios de comunicación (prensa, radio..); publicaciones (artículos, monografías..) y otros (carátulas y/o folletos de actividades). Además se comprobó la actualidad de las informaciones teniendo en cuenta la fecha de publicación.

Sobre la consulta cuantitativa a una muestra de organizaciones



Para el **diseño del cuestionario** con el que se han recogido datos cuantitativos de cada organización participante se tuvieron en cuenta las herramientas utilizadas en otras investigaciones de referencia y finalmente el contenido del cuestionario fue contrastado con las redes del sector (puede consultarse en el anexo y en los siguientes enlaces ["Cuestionario organizaciones de base"](#) y ["Cuestionario redes"](#)).

Para facilitar la participación de las entidades se puso a su disposición una **versión on-line del cuestionario** (también disponible en formato papel) a la que las organizaciones pudieron acceder registrándose, lo que ha permitido que sus datos se almacenen y puedan ser recuperados en próximas ediciones de la investigación.

A fin de asegurar el mayor número de respuestas posible, en la estrategia del trabajo de campo se consideró que la difusión del cuestionario se realizará al conjunto de entidades que forman el universo.

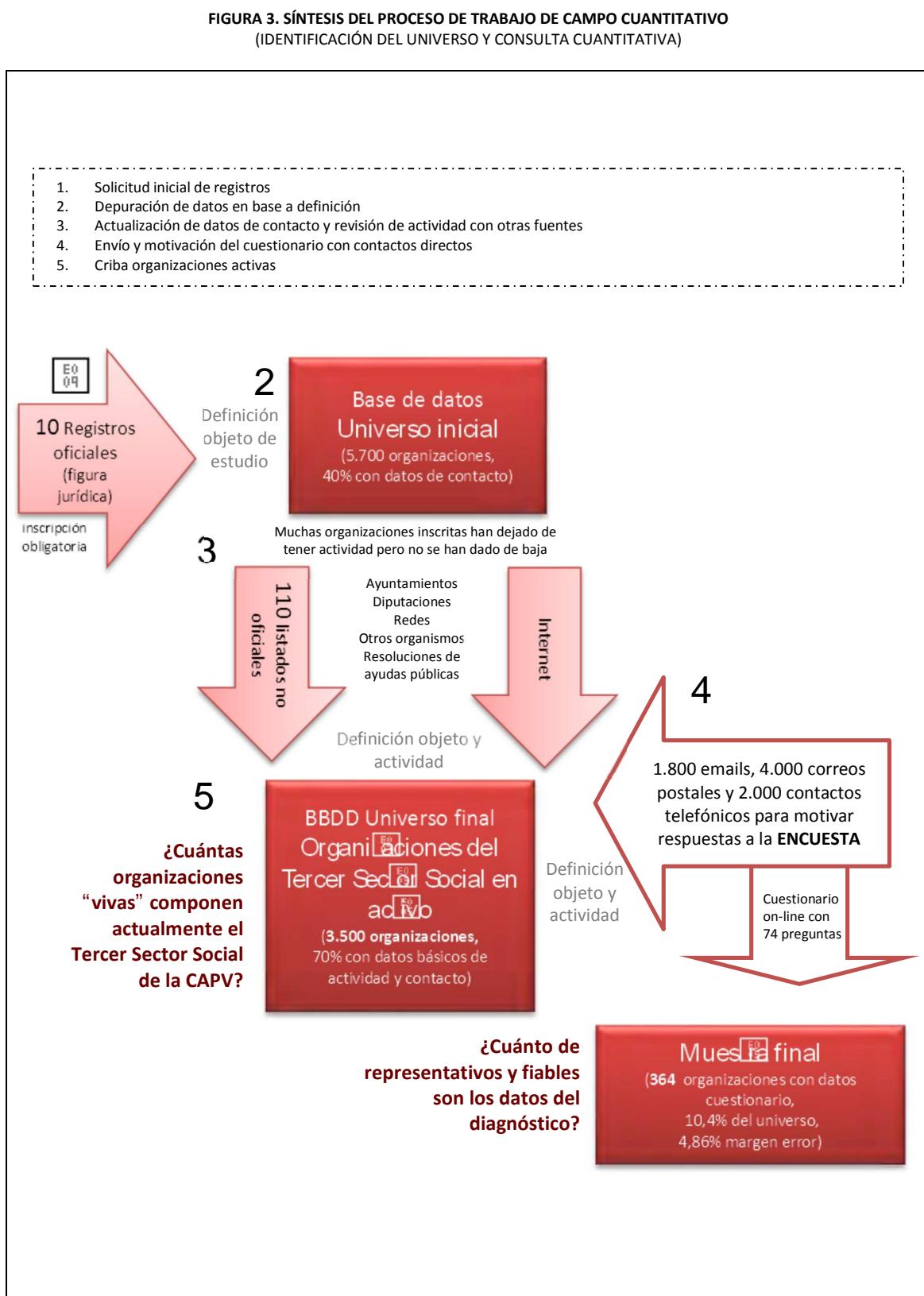
Así, se realizaron **múltiples envíos entre junio y octubre de 2014**:

- a través del email y el correo postal de las organizaciones del sector cuyos datos de contacto se habían podido recopilar en la fase de identificación;
- a través de las entidades de segundo y tercer nivel (redes) que colaboraron en la difusión y motivación de las entidades miembro;
- a través de los distintos canales de comunicación del Observatorio (web, breves de gestión, boletín de novedades, Twitter, Facebook, etc.).

Además se llevó a cabo un exhaustivo **seguimiento telefónico**, contactando con un número muy importante de entidades del universo (más de 2.000) a fin de dar a conocer el proyecto, motivar la respuesta al cuestionario, ofrecer apoyo para su cumplimentación y discriminar organizaciones con y sin actividad (puede consultarse información más detallada sobre el desarrollo del trabajo de campo a través del siguiente enlace ["Informe trabajo de campo"](#)).

Finalmente se han conseguido datos de un total de **364 organizaciones**, lo que supone una muestra estadísticamente representativa del universo objeto de estudio.

Esto significa que los resultados del estudio pueden ser extrapolados al conjunto de organizaciones del sector con un **nivel de confianza del 95,5% y un margen de error de +/-4,86%**, lo que supone que los resultados obtenidos de la muestra podrían oscilar en la población total 4,86 puntos porcentuales por encima o por debajo.



Sobre el tratamiento y análisis de datos cuantitativos

A lo largo del informe se ofrecen **tablas** de distribución de frecuencias de todas las variables incluidas en el cuestionario y para las variables cuantitativas se ofrecen además, distintos **estadísticos** de tendencia central (media, moda, mediana..).

Este análisis se complementa con **tablas de contingencia** (análisis bivariante) que ofrecen una desagregación de los datos a partir de variables que se consideran esenciales en la configuración del sector (figura jurídica, territorio histórico, ámbito de actuación, tamaño...). Y, en algunos casos, el análisis se ha acompañado también, de algunos **test estadísticos** que permiten contrastar la existencia de asociaciones estadísticamente significativas entre variables como la Prueba de independencia Chi Cuadrado; el Análisis de la varianza o ANOVA Simple; el análisis de Coeficientes de Correlación, etc.

Respecto a la **desagregación de datos** es fundamental no perder de vista que:

- la muestra analizada es representativa para el conjunto de organizaciones del sector (con un margen de error, en ese caso, de +/-4,86%);
- pero el tamaño muestral de cada estrato, especialmente en algunos casos³⁰, no es suficiente para garantizar la rigurosidad y fiabilidad del análisis cuando éste no considera los datos en su conjunto.

Esto supone que los resultados de las desagregaciones pueden ofrecer pistas orientativas pero deben tomarse con cautela.³¹

A continuación se detallan una serie de **cuestiones metodológicas específicas relacionadas con el tratamiento y análisis de los datos**:

- Se han realizado **ponderaciones** para garantizar que el peso relativo de los distintos tipos de organizaciones en la muestra sea coherente con su peso real en el universo.³²
- Se ha optado por identificar y excluir de ciertas partes del análisis las organizaciones que en cada caso (se irá especificando a lo largo del análisis) se han considerado **organizaciones "outliers"**, es decir organizaciones distorsionadoras cuyos valores aumentan significativamente la varianza de la muestra (al anularlas se disminuye la distorsión de los estadísticos).
- Se ha realizado un tratamiento de los **valores perdidos** (información ausente) en las variables “volumen económico” y “personas usuarias” a fin de obtener un conjunto de datos completo y consistente al cual aplicar las técnicas estadísticas ordinarias. Concretamente se ha optado por la imputación de datos: un procedimiento que utiliza la información contenida en la muestra para asignar un valor a las variables que cuentan con registros faltos de información (es decir,

³⁰ En algunas variables el volumen de casos de no respuesta es significativo. Es por eso que en los casos en que existe una merma considerable del tamaño muestral se han incluido advertencias a fin de que los resultados sean tomados con cautela.

³¹ Especialmente cabe señalar un posible sesgo en algunos datos relativos al ámbito de la Cooperación Internacional al Desarrollo. Concretamente, la revisión de otros estudios específicos del ámbito y el contraste con las ONGDs nos ha llevado a considerar una sobrerepresentación de organizaciones de reducido tamaño en la muestra de entidades de este ámbito, lo que puede estar influyendo en algunos de los resultados desagregados para este ámbito, que deben tomarse con mayor cautela.

³² Durante el trabajo de campo se procuró realizar un acercamiento equitativo por “territorio histórico”, “ámbito de actuación” y “figura jurídica” poniendo atención a estas variables en el seguimiento y motivación de las respuestas. Pero al terminar se comprobó que la muestra conseguida adolecía de: a) una ligera sobrerepresentación de organizaciones alavesas, de los ámbitos de Salud, Servicios Sociales y Cooperación Internacional al Desarrollo y de entidades con una figura jurídica distinta a la de asociación; b) una ligera infrarrepresentación de entidades ubicadas en Gipuzkoa y de los ámbitos de Tiempo Libre y Social-Transversal (pueden consultarse tablas del universo y muestra en el anexo). Por ello, se han aplicado factores correctivos de ponderación en el análisis con los que se ha conseguido restituir el equilibrio en base a estas tres variables.

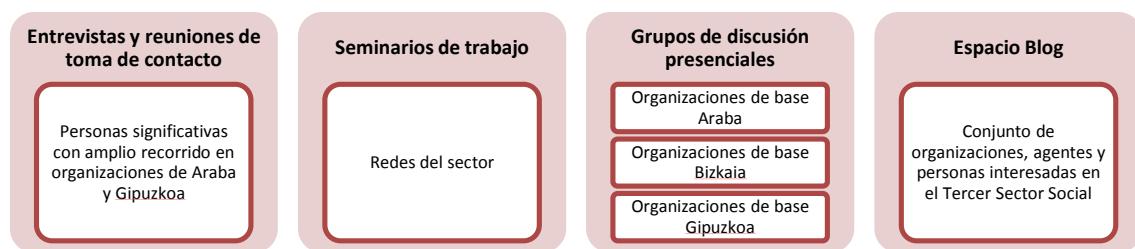
³³ Para la imputación se han considerado en cuenta las variables “ámbito” y “volumen de personal remunerado” y para las diversas pruebas se ha considerado como estimador más robusto el estadístico de la trimedia: un índice de tendencia central que consiste en calcular una media aritmética ponderada de tres medidas (la mediana -con peso doble- y el primer y tercer cuartil).

³⁴ En este caso el estimador considerado más idóneo para el cálculo del volumen económico ha sido el estadístico de la trimedia y para el cálculo del volumen de personal voluntario y del volumen de personal remunerado el estadístico de la media.

- Las **grandes cifras** referidas al volumen económico y al volumen de personal remunerado y voluntario en el conjunto del sector (que se ofrecen en el capítulo siguiente) se han estimado a partir de un ejercicio de extrapolación de los datos recogidos para la muestra. Más concretamente el método empleado es el de la agregación de estimaciones parciales (considerando los estratos de tres variables clave: ámbito de actuación, figura jurídica y volumen de ingresos), lo que garantiza una mayor calidad o precisión del estimador ya que se reduce la varianza o dispersión de los distintos valores.³⁴

Sobre la consulta cualitativa

Entre los meses de **enero y octubre de 2015** se desarrolló el trabajo de campo para recoger información cualitativa y, a tal efecto, se pusieron en marcha distintas iniciativas orientadas a involucrar al mayor número posible de organizaciones y redes del sector en el análisis, a partir de los datos del diagnóstico y la identificación de orientaciones. Concretamente, se pusieron en marcha las siguientes.

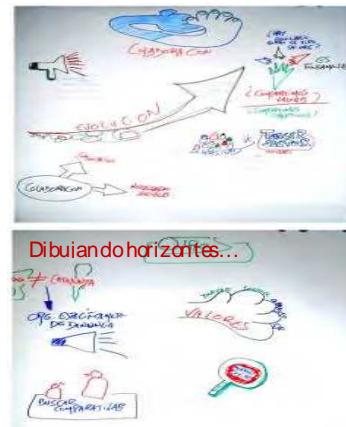


- **Entrevistas y reuniones de toma de contacto.** Al inicio de esta fase se llevaron a cabo seis entrevistas individuales con personas cuyo conocimiento sobre el sector en Araba y Gipuzkoa se consideró significativo. Estos encuentros permitieron al equipo investigador situarse en la realidad específica de cada territorio y establecer alianzas para motivar la participación de las organizaciones de base (de primer nivel) en los grupos de discusión. Se han realizado en Araba y Gipuzkoa porque en el caso de Bizkaia el equipo del Observatorio contaba ya con un recorrido previo.
 - **Dos seminarios de trabajo con redes del sector.**

- Dos seminarios de trabajo con redes del sector

El primero permitió profundizar en el análisis de los datos del diagnóstico (se presentó un avance) y establecer los principales retos del sector. En el segundo se contrastaron las conclusiones finales y, en particular, las orientaciones.

Estas sesiones han tenido una duración aproximada de cuatro horas y se han dinamizado mediante un guion semiestructurado. En el primer seminario se realizó también una recogida iconográfica de los aspectos enfatizados por las organizaciones.



- **Tres grupos de discusión³⁵ presenciales**, uno por territorio histórico, a los que se invitó a participar a organizaciones de base del sector (organizaciones de primer nivel, a diferencia de las redes u organizaciones de segundo nivel o superior).

En ellos se presentó un avance de los datos y se realizó una reflexión orientada a: a) identificar acuerdos o desacuerdos; b) recoger aportaciones para mejorar, ampliar, matizar y corregir el diagnóstico cuantitativo; c) generar nuevas ideas; d) y proponer orientaciones (posibilidades de actuación a las dificultades o retos identificados en el diagnóstico).

Estas sesiones tuvieron una duración aproximada de cuatro horas y se dinamizaron mediante una variante de la metodología WORLD CAFÉ: un proceso creativo que lleva a un diálogo colaborativo en donde se comparte el conocimiento y la creación de posibilidades para la acción.

³⁵ La técnica del grupo de discusión consiste en reunir a un número de personas para que expresen sus opiniones y permite potenciar el trabajo de reflexión. El intercambio de ideas posibilita superar las limitaciones de nuestra capacidad de autoobservación y autoanálisis. Las personas que participan se encuentran más abrigadas entre el resto de las personas del grupo y se atreven a contestar preguntas que individualmente ignorarían. Se trata de romper las barreras de la comunicación y dar rienda suelta a las opiniones.

En cada sesión, además de realizar una presentación del avance de datos del diagnóstico, se configuraron cuatro mesas de trabajo en torno a cuatro focos de interés (actividad, recursos, gestión y relaciones) que se dinamizaron mediante un guion semiestructurado.³⁶

- **Espacio Blog:** se habilitó un Blog específicamente para el proyecto (<https://libroblancotercersectoruskadi.wordpress.com/>) que ha permitido ir compartiendo con el conjunto de organizaciones, agentes y personas interesadas en el sector información sobre el proceso de trabajo y los hallazgos a lo largo del trabajo de campo cualitativo.

Para la consulta cualitativa se optó por una muestra razonada (no probabilística). En este tipo de muestreos el equipo investigador selecciona a quienes, por su mayor conocimiento o relevancia en relación con la cuestión a investigar, se identifican como mejores informantes.

Esta constituye la forma ideal para trabajar con técnicas cualitativas que requieren consultar a un número reducido de personas/organizaciones. Pero, en todo caso, en la selección de organizaciones y personas participantes se priorizó conseguir un grupo lo más heterogéneo posible.

Concretamente hemos reunido e invitado a reflexionar a: “organizaciones de voluntariado”³⁷ y organizaciones con voluntariado y personal remunerado; organizaciones prestadoras de servicios y organizaciones orientadas principalmente a la incidencia social y política; organizaciones alavesas, vizcaínas y guipuzcoanas; organizaciones que trabajan en entornos rurales y entornos urbanos; organizaciones del ámbito de los servicios sociales, tiempo libre, cooperación, salud, discapacidad, empleo, etc.

Así, por lo que respecta al análisis cualitativo y el establecimiento de retos y orientaciones, el Libro Blanco puede considerarse el resultado de un proceso de construcción colectiva alimentado por las aportaciones de un grupo numeroso y variado de organizaciones.

En las distintas iniciativas presenciales que se han organizado (entrevistas, seminarios y grupos de discusión) han participado **72 entidades y 82 personas distintas**.³⁸

³⁶ Las personas participantes en cada sesión se dividen en cuatro grupos pequeños, en torno a cada una de las mesas, para reflexionar por separado y cada cierto tiempo rotan hasta que todas pasan por las cuatro mesas de trabajo. En cada rotación el grupo se disuelve, lo que posibilita coincidir con un mayor número de personas distintas y favorece la interinfluencia múltiple.

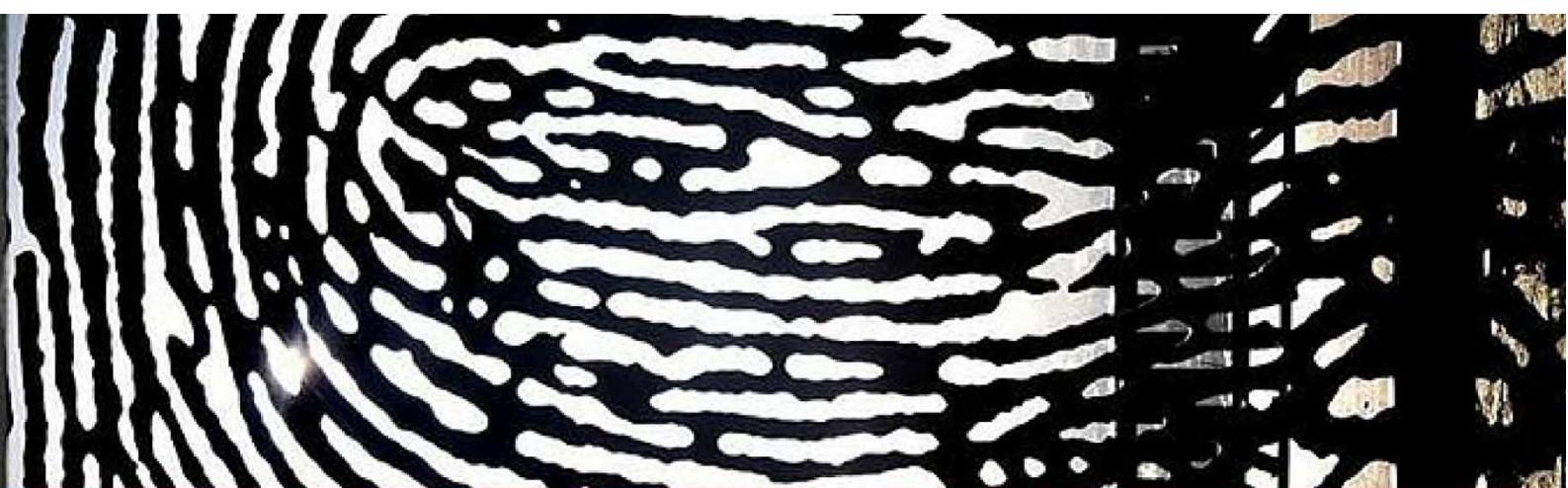
En cada mesa de trabajo una persona del equipo investigador cumple la función de “anfitriona”. Esta persona no rota sino que se encarga de anotar las ideas principales que van surgiendo y presentar, en cada una de las rotaciones, las ideas que ya han salido anteriormente para favorecer que fluyan nuevas ideas, matices, etc., a partir de ellas.

³⁷ Integradas mayoritariamente por personas voluntarias y que desarrollan la mayoría de sus programas o proyectos de acción fundamentalmente a través de tales voluntarias o voluntarios (artículo 8.2 de la Ley 17/1998, de 25 de junio, del voluntariado).

³⁸ Como se ha señalado ya, en el Anexo I puede consultarse el listado de entidades participantes en las distintas iniciativas.

FIGURA 4. NÚMERO DE PARTICIPANTES EN LA CONSULTA CUALITATIVA SEGÚN TIPO DE INICIATIVA





3. UN PRIMER ACERCAMIENTO: IDENTIDAD Y GRANDES CIFRAS DEL TERCER SECTOR SOCIAL DE EUSKADI

¿Quiénes son? ¿De qué tipo de iniciativas hablamos? ¿Qué tienen en común? ¿Cuáles son sus rasgos definitorios?

Como se ha argumentado en el capítulo relativo a la definición del objeto de estudio, no resulta sencillo determinar los límites del Tercer Sector.

Parece que el hecho de que el concepto se haya visto muy determinado por las características de una definición residual (Tercer Sector entendido como todo lo que no es sector público ni sector lucrativo) también ha influido en buena medida en su imprecisión.

Desde el Observatorio creemos que se puede superar esa forma de definición por contraposición a los otros dos sectores y definir el sector en positivo porque la contribución social de las organizaciones del Tercer Sector es singular, es relevante y, en muchos casos, es anterior a la de otros sectores y agentes

Concretamente, en el ámbito de la intervención social el sector social constituye, junto al sector público, un activo fundamental para la sociedad en su conjunto.

Las respuestas solidarias y organizadas de la sociedad civil a distintas necesidades sociales aparecieron antes que otras respuestas (públicas y privadas) y los sistemas de bienestar y la sociedad no serían iguales sin los valores (de participación, solidaridad y ayuda mutua, igualdad...) asociados a las organizaciones de iniciativa e intervención social, ni tampoco lo sería la calidad de vida de las personas, familias, colectivos y comunidades destinatarias y protagonistas de la intervención.

El Tercer Sector Social - al igual que el sector público, el privado lucrativo o los "mundos viales" -, constituye un sector plural y diverso pero **las organizaciones del Tercer Sector Social son organizaciones de iniciativa social (surgen de la sociedad civil) e intervención social que comparten:**

- **Su orientación transformadora y una visión.**

La de una sociedad, precisamente diversa, pero cohesionada en la que todas las personas tienen los mismos derechos y oportunidades, participan activamente y construyen y disfrutan un bienestar sustentado, al mismo tiempo, en la justicia y la solidaridad, en la responsabilidad pública y en la participación social.

- **Y unas señas de identidad** o rasgos definitorios que, en parte, hemos señalado ya pero que presentamos ahora de forma sistemática y con mayor profundidad.³⁹

³⁹ Buena parte de estos rasgos, que se presentan en el siguiente gráfico, coinciden con:

- a) Los requisitos que recoge el Proyecto de Ley del Tercer Sector Social de Euskadi a la hora de definir las organizaciones de iniciativa social, las actividades de intervención social y las actividades sociales de interés general. GOBIERNO VASCO. Proyecto de Ley del Tercer Sector Social de Euskadi. 2015, artículos 3 y 4, pp. 10-12. Disponible en: https://www.euskadi.eus/plan_programa_proyecto/11-ley-del-tercer-sector-social-de-euskadi/r45-docuinfo/es/
- b) Los requisitos que establece la definición operativa que delimita el objeto de este estudio, lo que significa que el 100% de las entidades del sector los cumplen.

Además, se incluyen otros que también son propios de las organizaciones del sector pero para los que es más difícil establecer indicadores de medición.

FIGURA 5. RASGOS DEFINITORIOS DEL TERCER SECTOR SOCIAL



- A. Son organizaciones **formalmente constituidas**. Esto significa que cada una de ellas constituye una realidad institucionalizada, con estructura y forma jurídica.
- B. Se trata de organizaciones **privadas** que están separadas institucionalmente de la administración, no forman parte del sector público.
- C. **Sus órganos de gobierno son autónomos** y garantizan: a) la autonomía o independencia con respecto a otros agentes como la administración pública, las empresas, las cajas de ahorro, los partidos políticos y los sindicatos; b) la orientación de la acción y los recursos de la organización al cumplimiento de la misión.

No obstante, en los órganos de gobierno de estas organizaciones pueden participar, siempre que no sean mayoría, representantes de entidades que no forman parte del Tercer Sector.⁴⁰

⁴⁰ El Proyecto de Ley del Tercer Sector Social en su artículo 2.3. establece que, excepcionalmente, también sean consideradas Tercer Sector Social “las fundaciones y entidades benéficas históricas con una trayectoria mayor de 50 años en el País Vasco, aun cuando cuenten con una presencia mayoritaria de la administración en sus órganos de gobierno si ésta se previó en sus estatutos originales a fin de establecer garantías para la gestión de los legados que conformaron el patrimonio fundacional”.

Concretamente:

El 5,56% de las organizaciones del sector cuenta con este tipo de representantes en sus órganos de gobierno (el 38,54% de las fundaciones).

Y estas personas suponen de media un 28,68% del total de personas que forman los órganos de estas entidades.

GRÁFICO 1. PESO MEDIO DE REPRESENTANTES DE ENTIDADES NO PERTENECIENTES AL TERCER SECTOR EN LOS ÓRGANOS DE GOBIERNO DE ENTIDADES CON ESTE TIPO DE REPRESENTANTES. %



D. **No tienen afán de lucro y, por tanto, no pueden repartir los beneficios** que eventualmente pudieran obtener. Hablamos de organizaciones cuya existencia no viene marcada por la búsqueda de beneficios (generarlos no es su fin principal y de obtenerlos han de reinvertirlos en su misión) ni están guiadas primariamente por criterios comerciales.

Adoptan distintas figuras jurídicas pero éstas determinan su carácter no lucrativo, de modo que la reinversión de cualquier eventual beneficio en la misión es, en el caso de las organizaciones del Tercer Sector Social, no sólo un compromiso sino una obligación derivada de su figura jurídica, coherente con su identidad y con el objeto de su actividad.⁴¹

La figura jurídica mayoritaria es la de asociación: casi nueve de cada diez organizaciones de este sector son asociaciones (89,62%).

Las fundaciones constituyen el siguiente grupo de entidades más numeroso aunque a bastante distancia (representan el 6,65%). Son más frecuentes en ámbitos como los Servicios Sociales y la Cooperación Internacional al Desarrollo.⁴²

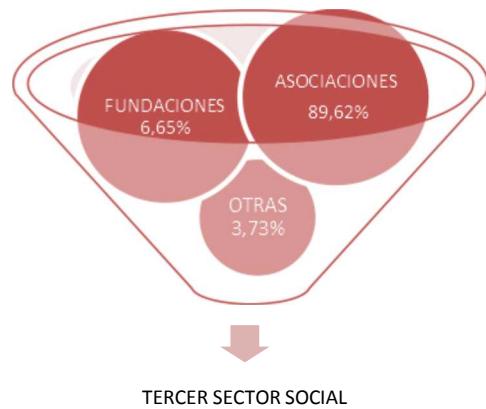
⁴¹ Es el caso de las asociaciones, fundaciones y cooperativas de iniciativa social.

No obstante, de acuerdo con lo establecido en el Proyecto de Ley del Tercer Sector Social de Euskadi (artículo 2.3.), excepcionalmente también se consideran parte del sector las “organizaciones con formas jurídicas afines al Tercer Sector” cuyos órganos de gobierno estén participados mayoritariamente por organizaciones del Tercer Sector Social de Euskadi y que hayan sido constituidas para cumplir la finalidad social de éstas últimas”. Es el caso, por ejemplo, de algunas empresas de inserción.

⁴² Para más información sobre los ámbitos de actuación considerados en el estudio puede consultarse el siguiente capítulo.

El resto de figuras jurídicas (cooperativas de iniciativa social, empresas de inserción, centros especiales de empleo y congregaciones religiosas) representan el 3,73% del total y están principalmente vinculadas con el ámbito de Empleo y el de Servicios Sociales.

GRÁFICO 2. DISTRIBUCIÓN DE LAS ORGANIZACIONES SEGÚN FIGURA JURÍDICA. %



- E. Hablar de “**organizaciones de iniciativa social**” significa hablar de organizaciones que **surgen de la sociedad civil**, de la libre iniciativa de personas, familias, grupos y comunidades que buscan ofrecer respuestas a la sociedad de la que emergen. En este sentido, las organizaciones de este sector son cauce para la participación social organizada de la ciudadanía.

Todas las entidades del sector forman parte de la sociedad civil y surgen de ella y para ella. Por eso mantienen un vínculo estable con las personas y colectivos destinatarios de su actividad e incluso buena parte de ellas (49,33%) han sido constituidas directamente por las propias personas y familias destinatarias.



Las organizaciones surgidas de la asociación de personas y familias afectadas son mayoría (75,67%) en el ámbito Social-Transversal, que incluye organizaciones cívicas que se dedican a la atención comunitaria y la promoción de colectivos en situación de vulnerabilidad, a los que con frecuencia agrupan, como mujeres, menores y jóvenes, mayores, personas pertenecientes a minorías étnicas, familias monoparentales, gays y lesbianas, migrantes u otros.

Por otro lado, cabe señalar que un 14,24% de las organizaciones consultadas surgieron vinculadas a alguna Iglesia o confesión (sobre todo hablamos de organizaciones que actúan en los ámbitos de Tiempo Libre y Servicios Sociales).

- F. Su **finalidad es la mejora del entorno social y se orientan al interés general**, procurando la mejora de las condiciones de vida de tercera personas, más allá de las formalmente vinculadas a la entidad, y de la comunidad en general. Dicho de otro modo, se dirigen a colectividades indeterminadas de personas y no a personas determinadas.

El 26,97% de las organizaciones consultadas cuenta con la declaración de Utilidad Pública⁴³ que viene a suponer un reconocimiento social de su labor. El porcentaje es mayor en los ámbitos de Servicios Sociales (39,07%), Cooperación Internacional al Desarrollo (34,28%) y Empleo (33,11%).

⁴³ Para acceder a este reconocimiento las organizaciones deben cumplir una serie de requisitos: a) sus fines estatutarios deben tender a promover el interés general; b) su actividad no debe estar restringida exclusivamente a beneficiar a sus personas asociadas; c) deben contar con los medios personales y materiales adecuados y con la organización idónea para garantizar el cumplimiento de los fines estatutarios, rendir cuentas anuales y su contabilidad debe ajustarse a las normas de adaptación del Plan General de Contabilidad a las entidades sin fines lucrativos.

- G. Son organizaciones de **intervención social**, es decir, que desarrollan actividades que tienen la finalidad de promover la inclusión social y el ejercicio de los derechos (sociales, políticos, económicos y culturales) con especial atención a las personas, familias, grupos, colectivos o comunidades que afrontan situaciones de vulnerabilidad o exclusión, desprotección, discapacidad y/o dependencia.

Su propósito es tanto prevenir, paliar o corregir procesos de exclusión como promover procesos de inclusión social desde los servicios sociales y desde otros ámbitos como la promoción del acceso al empleo y espacios como el espacio socio-laboral, socio-habitacional, socio-educativo, socio-sanitario, socio-judicial, o socio-cultural, y a través de cualquier otra actividad con dicha finalidad.

Para ello pueden llevar a cabo actividades de provisión de servicios, de responsabilidad pública o ajenos a ella; incidencia social y política; promoción y articulación de la solidaridad organizada y la participación social de la ciudadanía; detección de necesidades, investigación e innovación; etc.

- H. Se caracterizan por mantener un **compromiso permanente con las personas y la sociedad de la que surgen y a la que sirven**, lo que asegura que no están sujetas a coyunturas ni guiadas por el interés económico sino por la mejora de la sociedad y los derechos de la ciudadanía.

Este compromiso con las personas y colectivos destinatarios implica adoptar un **modelo (comunitario) de atención** que pone en el centro a las personas y se caracteriza por: a) el acompañamiento social a personas y familias; c) con una perspectiva integral desde el punto de vista de las necesidades, prestando atención a la persona/familia y su contexto y combinando distintas actividades y recursos, que pueden llegar a abarcar distintos ámbitos como los servicios sociales, la educación, la sanidad; d) con continuidad en el tiempo, incluso a lo largo de la vida, cuando así se requiere; d) y una atención personalizada, con una planificación centrada en la persona y una intervención adecuada a cada caso.

Las características de las organizaciones implican adoptar determinadas prácticas (ausencia de lucro/reinversión del eventual beneficio en la misión, articulación del voluntariado y la ayuda mutua, participación de las personas destinatarias, promoción del reconocimiento y ejercicio efectivo de los derechos) que contribuyen de manera efectiva a garantizar no sólo la calidad en la intervención sino también los derechos de las personas destinatarias y el interés general.

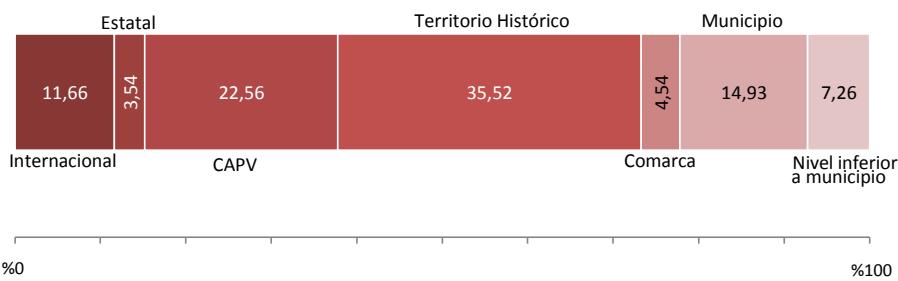
- I. El compromiso con las personas y colectivos destinatarios implica por añadidura que las organizaciones mantengan un **vínculo con el territorio**, lo que se significa que hablamos de entidades “localizadas” y arraigadas en el territorio, que conocen sus características, colaboran con otras entidades e instituciones, articulan la participación social de las personas (voluntarias, socias, colaboradoras..) que suelen proceder también, mayoritariamente, de dicho territorio, etc.

Aunque el vínculo con el territorio no debe confundirse con el ámbito geográfico de actuación de la organización, el hecho de que la entidad tenga un carácter local sí parece indicar que su vinculación con el territorio puede ser elevada.

En este sentido, un 26,73% de las entidades tienen un ámbito geográfico de actuación de carácter local (comarcal, municipal o inferior al municipio), especialmente organizaciones de los ámbitos de Tiempo Libre y Social-Transversal. Otro 35,52% trabaja a nivel de territorio histórico y la actividad de un 22,56% más se circunscribe al ámbito de la Comunidad Autónoma del País Vasco.

Y quienes rebasan estos límites únicamente representan un 15,20%: un 11,66% trabaja a nivel internacional, fundamentalmente ONGDs, y un 3,54% a nivel estatal.

GRÁFICO 3. DISTRIBUCIÓN DE LAS ORGANIZACIONES DE BASE SEGÚN ÁMBITO GEOGRÁFICO. %



- J. Son constitutivamente **expresión organizada de la solidaridad de la ciudadanía** y se sostienen, en buena parte, sobre la **aportación libre y voluntaria de las y los ciudadanos**.

La participación de sus miembros depende de su libre voluntad y no de imposiciones externas.

Los órganos de gobierno de las figuras jurídicas mayoritarias del sector están compuestos siempre por personas que ejercen su cargo de forma voluntaria y gratuita.⁴⁴

Además, tanto si las organizaciones cuentan con personal remunerado como si no, el voluntariado tiene una presencia significativa en el Tercer Sector Social de Euskadi.

Las personas voluntarias representan el 50% o más de quienes conforman los equipos de trabajo en más de ocho de cada diez organizaciones (86,72%).

GRÁFICO 4. DISTRIBUCIÓN DE LAS ORGANIZACIONES SEGÚN PESO DEL VOLUNTARIADO SOBRE EL TOTAL DE PERSONAS QUE FORMAN LOS EQUIPOS DE TRABAJO. %



Finalmente, las fundaciones son fruto de la decisión voluntaria de adscribir un determinado patrimonio, en ocasiones personal o familiar, al cumplimiento de fines de interés general.

- K. Las organizaciones adoptan, por lo general, algún grado de **participación democrática** conforme a lo que establece la normativa aplicable a su forma jurídica.

Aunque existen diferencias importantes en los requisitos de participación exigibles formalmente a las diferentes figuras jurídicas (asociaciones, cooperativas, fundaciones..), es propio de las entidades del sector en general promover la articulación de la participación de las personas socias, usuarias, voluntarias, remuneradas, etc. en la acción y en la vida interna de las organizaciones.

- L. Así mismo, estas organizaciones cuentan con una mayor **diversidad de grupos de interés**⁴⁵ que los que habitualmente acostumbran a tener las entidades de otros sectores.

⁴⁴ Conforme a la normativa aplicable a las mismas, se exige un permiso específico para poder remunerar excepcionalmente alguno de estos cargos.

⁴⁵ Según R.E. Freeman, se entiende por grupo de interés o “stakeholder” cualquier individuo o grupo que, de alguna manera — explícita o implícita; voluntaria o involuntaria— tiene alguna apuesta hecha en la marcha de la entidad, se ve condicionado, de manera más o menos directa, por la actividad de aquélla y puede, a su vez, condicionarla. FREEMAN, R.E. Strategic Management: a stakeholder approach. Cambridge: Cambridge University Press, 2010.

Los distintos grupos de interés (internos y externos) de una organización interactúan entre sí de manera constante y dinámica, y constituyen una red especialmente amplia y compleja en el caso de las organizaciones del Tercer Sector Social: las personas voluntarias, las personas remuneradas, las personas socias, las personas destinatarias y sus familias, la comunidad, la sociedad en su conjunto, los proveedores, los financiadores, las administraciones públicas, etc.

Es una característica inherente a la actividad e idiosincrasia del sector la existencia de “stakeholders” mixtos, es decir, de grupos que desempeñan más de un rol en las organizaciones y acumulan por tanto intereses distintos.

Pensemos, por ejemplo, en la administración pública como colaboradora en la provisión de servicios de su responsabilidad, financiadora de otras actividades de interés general de las organizaciones y también como destinataria de las acciones de incidencia. O en personas socias que son “propietarias” de la organización y familiares de las personas usuarias además de destinatarias directas de parte de su acción.

Además, a menudo, las fronteras entre los intereses de los diferentes grupos son mucho menos marcadas de lo que sucede en otros sectores.

¿Cuántas organizaciones forman parte del Tercer Sector Social actualmente en Euskadi? ¿Cuál es su contribución económica y en términos de empleo y articulación de la participación social del voluntariado?

Con este apartado se quiere dar cuenta de la envergadura de la actividad del Tercer Sector Social en Euskadi y ofrecer información global sobre la dimensión del sector en cuanto al número de organizaciones que lo forman, su contribución al PIB, el volumen de personal empleado y el trabajo voluntario que involucra.

Este ejercicio de cuantificación y estimación de las “**grandes cifras**” del sector representa un importante avance⁴⁶ en relación con la visibilidad social de su contribución. Ahora bien, no debemos olvidar que la medición del impacto de la actividad del Tercer Sector Social afecta a muchos más aspectos y muy importantes tales como el desempeño de las diversas funciones sociales de las organizaciones y sus resultados en términos de cohesión social, el desarrollo de los sistemas de protección social, el reconocimiento y ejercicio efectivo de derechos, la generación de capital social relacional, etc.

Dicho esto, se calcula que actualmente la cifra de organizaciones que forman parte del Tercer Sector Social de Euskadi podría rondar las **3.500 organizaciones**.

El 56,75% de estas entidades tiene su sede principal en Bizkaia (2.000), el 28,94% se localiza en Gipuzkoa (1.000) y un 14,31% están ubicadas en Araba (500), una distribución por territorio pareja a la distribución de la población.

Si se tiene en cuenta el tamaño de población hablamos de una ratio de 1,6 organizaciones por cada 1.000 habitantes en la CAPV: 1,7 organizaciones en Bizkaia; 1,6 en Araba y 1,4 en Gipuzkoa.

GRÁFICO 5. ORGANIZACIONES ACTIVAS EN 2014 SEGÚN TERRITORIO HISTÓRICO. ABSOLUTOS, % Y RATIO SOBRE POBLACIÓN.

3.500 organizaciones

1,7org/ cada 1.000 hab.



Se estima que las 3.500 organizaciones del Tercer Sector Social gestionaron en 2013 un **volumen económico equivalente al 2,2% del PIB vasco**.

⁴⁶ Actualmente no existe otro trabajo, suficientemente actualizado, que dé cuenta del volumen de organizaciones en activo que conforman el Tercer Sector Social de Euskadi asumiendo una definición amplia y comparable con otras referencias territoriales.

El volumen económico de las organizaciones vizcaínas representó un 72,46% del total del sector, influyendo en ello, entre otros posibles aspectos, la existencia en Bizkaia de un mayor número de organizaciones y de una mayor proporción de entidades de grandes dimensiones, así como seguramente, el hecho de que en las entidades vizcaínas la provisión de servicios tenga un mayor peso.

En la misma línea, las entidades cuya sede o delegación principal en la CAPV se ubica en Araba gestionaron un volumen económico equivalente al 1,5% del PIB de Araba en 2013. Las de Gipuzkoa al 1,1% del PIB de Gipuzkoa y las de Bizkaia al 3,13% del PIB de Bizkaia⁴⁷

TABLA 1. VOLUMEN ECONÓMICO GESTIONADO POR EL CONJUNTO DE ORGANIZACIONES EN 2013 SEGÚN TERRITORIO HISTÓRICO. ESTIMACIONES. ABSOLUTOS, % Y RATIO SOBRE PIB.⁴⁸

	volumen económico manejado en 2013	%	% PIB territorio	% PIB vasco
ARABA	159.429.499,3	10,99	1,50	0,24
BIZKAIA	1.051.356.490	72,46	3,13	1,59
GIPUZKOA	240.229.282,1	16,56	1,10	0,36
CAPV	1.451.015.271,62	100,00		2,20

Los datos agregados del sector son especialmente útiles para visualizar la magnitud del conjunto pero es igualmente importante no perder de vista el grado de heterogeneidad interna que caracteriza el sector.

Así, entre ocho organizaciones de la muestra (un 2,19% de la muestra) gestionaron el 12,57% del volumen económico total que movilizó el Tercer Sector Social de Euskadi en 2013.

Y un 9% de las organizaciones del sector manejó en 2013 más de un millón y medio de euros de presupuesto. Bien las que un 32% no superó los 12.000€.

GRÁFICO 6. DISTRIBUCIÓN DE LAS ORGANIZACIONES SEGÚN VOLUMEN DE INGRESOS EN 2013. %



También son destacables las diferencias en cada territorio histórico. El peso de las organizaciones de mayor dimensión (que manejan más de un millón y medio de euros) en Bizkaia (12%) se sitúa muy por encima del peso que este tipo de organizaciones tienen en Araba (6%) y Gipuzkoa (4%). Así mismo, también se advierten diferencias en la proporción de organizaciones que gestionan entre 300.000 y un millón y medio de euros que en Bizkaia representan el 13%, en Gipuzkoa el 11% y en Araba el 10%.

El Tercer Sector Social vasco da empleo a cerca de 36.000 personas que desempeñan una labor remunerada (a jornada completa o parcial) y articula la participación de aproximadamente 125.000 personas voluntarias que colaboran altruistamente en ellas contribuyendo al desempeño de su misión.

⁴⁷ A fin de contextualizar la contribución del sector en términos de creación de riqueza cabe considerar, por ejemplo, que el sector del turismo aportó en 2013 el 5,8% del PIB vasco. También sirve de referencia comparativa que en 2011 la contribución de las entidades del Tercer Sector Social de Catalunya al PIB catalán representó un 2,8%.

⁴⁸ En 2013 el PIB de la CAPV ascendió a 66.081.063.000, el PIB de Bizkaia a 33.620.358.000, el PIB de Gipuzkoa a 21.811.166.000, el PIB de Araba a 10.649.539.000. Fuente: EUSTAT. Cuentas económicas trimestrales.

Según la “Encuesta de Población en Relación con la Actividad” en el primer trimestre del año 2014 había 886.300 personas ocupadas en la CAPV. Teniendo en cuenta este dato, se puede considerar que en torno a un 4,05% del total de la población ocupada de la CAPV trabaja en este sector.⁴⁹

Respecto al voluntariado, el “Estudio sobre voluntariado en la CAPV: cuantificación y caracterización. 2012”⁵⁰, publicado por el Departamento de Empleo y Asuntos Sociales de Gobierno Vasco, indica que un 8,6% de la población de nuestra comunidad autónoma ejerce el voluntariado en alguna organización del Tercer Sector (se estima que unas 157.493 personas). Considerando estas cifras relativas al voluntariado en general y las del presente estudio en relación al voluntariado “social”⁵¹ se puede decir que **el Tercer Sector Social aglutina en torno al 79,50% del total del voluntariado actual del Tercer Sector.**

En coherencia con los datos que se acaban de presentar Bizkaia es el territorio en que el sector canaliza una mayor proporción de voluntariado (64,11% del total) y que genera más empleo (73,35% del total).

TABLA 2. PERSONAS REMUNERADAS Y PERSONAS VOLUNTARIAS EN EL CONJUNTO DE ORGANIZACIONES EN 2014 SEGÚN TERRITORIO HISTÓRICO. ESTIMACIONES. ABSOLUTOS, % Y RATIO SOBRE POBLACIÓN OCUPADA O POBLACIÓN VOLUNTARIA⁵¹

		volumen de personas	%	% sobre población ocupada (A) o voluntaria (B)
A. Personas remuneradas	ARABA	3.037	8,46	2,26
	BIZKAIA	26.336	73,35	5,78
	GIPUZKOA	6.534	18,20	2,20
	CAPV	35.907	100	4,05
B. Personas voluntarias	ARABA	13.967	11,16	50,50
	BIZKAIA	80.262	64,11	98,08
	GIPUZKOA	30.974	24,74	64,53
	CAPV	125.203	100,00	79,50

⁴⁹ Sirva de referencia, por ejemplo, que el sector de la construcción representaba el 5,13% de la población ocupada en la CAPV en el último cuatrimestre del año 2014.

⁵⁰ FUNDACIÓN EDE. Estudio sobre voluntariado en la CAPV: cuantificación y caracterización, 2012. Vitoria-Gasteiz: Servicio Central de Publicaciones del Gobierno Vasco, 2012. Disponible en:

https://www.euskadi.eus/contenidos/informacion/voluntariado_en_euskadi/es_situgene/adjuntos/Estudio%20sobre%20voluntariado%20en%20la%20CAPV_cast.pdf

La delimitación del objeto de este estudio, al igual que el Libro Blanco, considera la definición de voluntariado recogida en la legislación vigente (Ley 17/1998, de 25 de junio, del voluntariado) y se ciñe, por tanto, al voluntariado organizado, es decir, al que desarrolla su actividad a través de entidades sin ánimo de lucro, por lo que el cómputo puede estar dejando fuera otras formas de participación solidaria que no encajan estrictamente con dicha concepción.

⁵¹ Los datos de población ocupada corresponden al I Trimestre de 2014. Los datos de población voluntaria proceden del estudio sobre voluntariado en la CAPV que se acaba de referir.

¿Cuál es su distribución geográfica? ¿Desde dónde operan?

Si bien algunas organizaciones (18,38%) cuentan con más de una sede en la CAPV, que pueden estar ubicadas en municipios del mismo o de distinto territorio⁵², la fotografía que ofrecen los datos basados en la localización de la sede principal puede considerarse una aproximación orientativa útil para describir el despliegue del tejido asociativo a lo largo y ancho nuestra comunidad autónoma.

Así, el 54,63% de las organizaciones del sector tiene su sede o delegación principal en alguna de las tres capitales vascas, donde habita el 35,39% de la población de Euskadi.

Por otro lado, se aprecian diferencias importantes entre territorios históricos respecto a la concentración de entidades en las capitales y a la distribución de entidades en el territorio histórico.

Respecto a la primera cuestión:

- A la cabeza está Vitoria-Gasteiz donde se localizan el 77,55% de las entidades del sector cuya sede o delegación principal en la CAPV está en Araba.
- A bastante distancia le sigue Bilbao donde se localizan el 53,31% del conjunto de entidades cuya sede o delegación principal en la CAPV está en Bizkaia.
- En Gipuzkoa existe una mayor distribución de las entidades en el territorio, acogiendo Donostia-San Sebastián el 45,88% de las entidades cuya sede o delegación principal está en Gipuzkoa.

GRÁFICO 7. PROPORCIÓN DE ORGANIZACIONES UBICADAS EN LA CAPITAL CON RESPECTO AL TOTAL DE ORGANIZACIONES EN CADA TERRITORIO. %

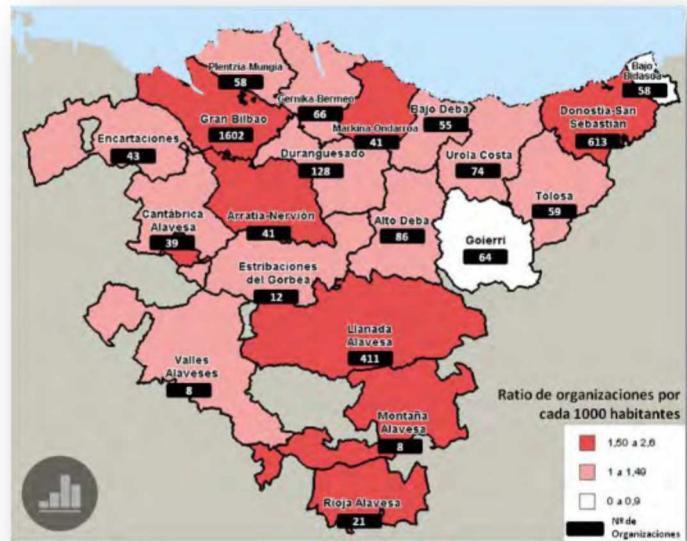


Respecto a la segunda cuestión, un mapa más detallado de la localización de las entidades por comarcas permite observar que algunas zonas, especialmente las áreas metropolitanas, presentan mayores ratios que otras. Así, el color más claro indica que Goierri y Bajo Bidasoa presentan las menores tasas de concentración de entidades del Tercer Sector Social por habitante (no alcanzan el 1x1.000).

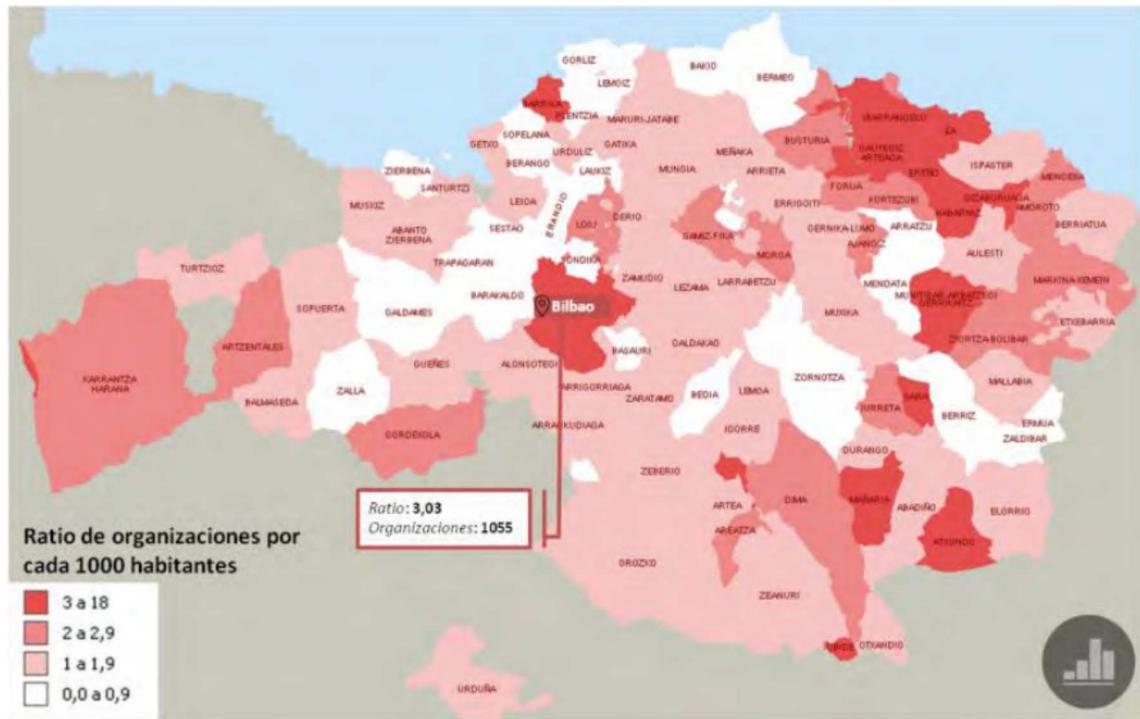
⁵² Es más frecuente que las organizaciones tengan varias sedes desplegadas por el territorio entre las organizaciones donde el personal remunerado es mayoritario y en los ámbitos de Empleo, Cooperación Internacional al Desarrollo y Servicios Sociales.

En el extremo opuesto destacan las comarcas de Gran Bilbao, Arratia Nervión, Markina-Ondarroa, Llanada Alavesa, Montaña alavesa, Rioja Alavesa y Donostia-San Sebastián (con ratios superiores a 1,5x1.000).

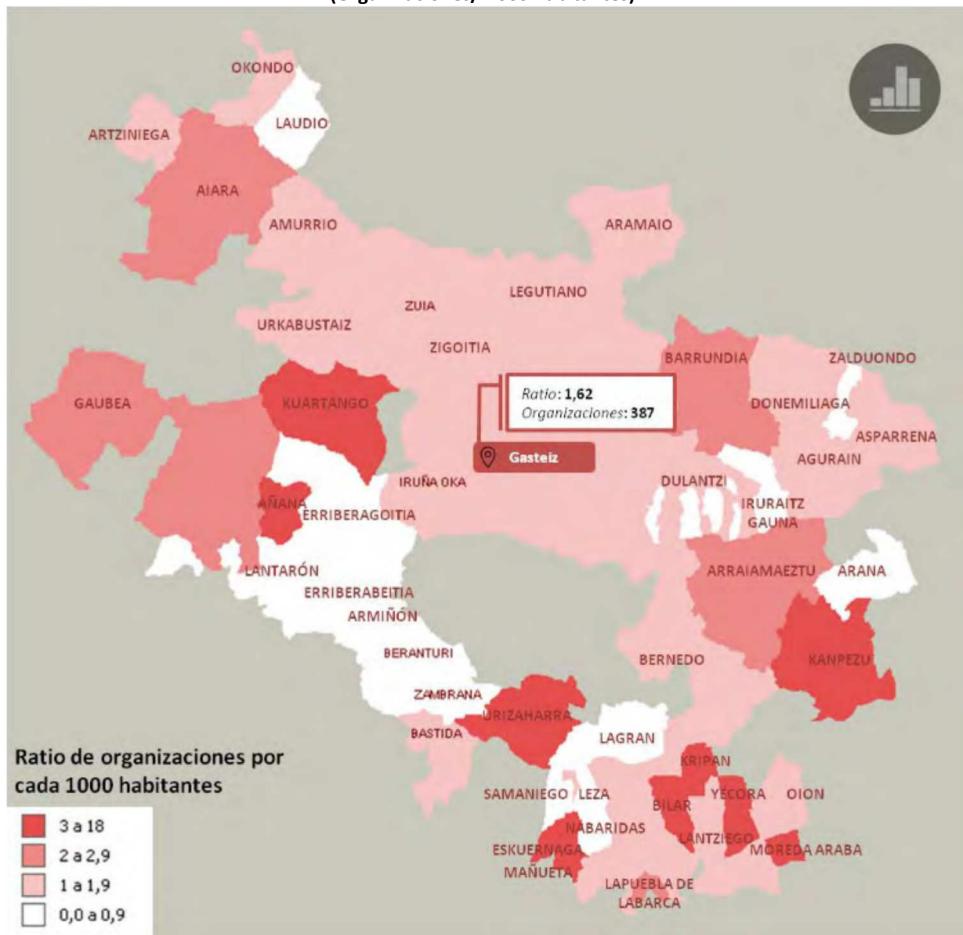
MAPA 1. LOCALIZACIÓN GEOGRÁFICA DE LAS ORGANIZACIONES SEGÚN COMARCA. ABSOLUTOS Y RATIO (Organizaciones/1.000 habitantes)



MAPA 2. LOCALIZACIÓN GEOGRÁFICA DE LAS ORGANIZACIONES SEGÚN MUNICIPIO. BIZKAIA. ABSOLUTOS Y RATIO (Organizaciones/1.000 habitantes)



**MAPA 3. LOCALIZACIÓN GEOGRÁFICA DE LAS ORGANIZACIONES SEGÚN MUNICIPIO. ARABA. ABSOLUTOS Y RATIO
(Organizaciones/1.000 habitantes)**



IDENTIDAD Y GRANDES CIFRAS

MAPA 4. LOCALIZACIÓN GEOGRÁFICA DE LAS ORGANIZACIONES SEGÚN MUNICIPIO. GIPUZKOA. ABSOLUTOS Y RATIO (Organizaciones/1.000 habitantes)



Síntesis

Reto 0

- Potenciar nuestras señas de identidad.

Unas **3.500 organizaciones en activo** forman parte del Tercer Sector Social de Euskadi (1,61 organizaciones por cada 1.000 habitantes).

El 57% de estas entidades tiene su sede o delegación principal en Bizkaia (53% de la población de la CAPV), el 29% en Gipuzkoa (33%) y un 14% en Araba (14%).

Se estima que estas organizaciones cuentan con **36.000 personas empleadas** (35.907) y canalizan la participación social de **125.000 personas voluntarias** (125.203).

En 2013 gestionaron un volumen económico de 1.451 millones de euros, equivalente al **2,2% del PIB de la CAPV**.

Si bien el Tercer Sector Social es plural y diverso en cuanto a figuras, tamaños, tipo de organizaciones, trayectoria...comparte la aspiración de transformar la sociedad y la defensa de un proyecto de sociedad más justo e igualitario.

Existen **rasgos de identidad** que las organizaciones que lo forman comparten y que permiten definir el Tercer Sector Social en positivo como **organizaciones de iniciativa e intervención social**. Entre estos rasgos de las organizaciones cabe destacar los siguientes.

Están constituidas **formalmente** y son entidades **privadas y autónomas**. Sólo un 5,56% de ellas cuenta con representantes de otros sectores en sus órganos de gobierno y en ningún caso son mayoría.

Su existencia no viene marcada por la búsqueda de beneficios y si los hay están obligadas a reinvertirlos en la propia actividad social. Casi 9 de cada 10 organizaciones son asociaciones que conviven con otras figuras jurídicas **no lucrativas** como las fundaciones, cooperativas de iniciativa social, empresas de inserción, centros especiales de empleo y congregaciones religiosas.

Todas surgieron de la libre **iniciativa ciudadana** y casi la mitad (49,33%) de las entidades están constituidas directamente por las propias personas y familias destinatarias.

Tienen por finalidad específica la **inclusión social** y el ejercicio efectivo de los derechos de las personas, familias, colectivos y comunidades que afrontan situaciones de vulnerabilidad o exclusión, dependencia, desprotección y/o discapacidad, promoviendo asimismo la cohesión social, la defensa de los derechos del conjunto de la población y la mejora del entorno social en general.

Se orientan al **interés general**, procurando la mejora de las condiciones de vida de tercera personas, más allá de las formalmente vinculadas a la entidad, y de la comunidad en general.

Mantienen un **compromiso permanente con las personas** y la sociedad de la que surgen y a la que sirven.

Además, mantienen un **vínculo con el territorio**, lo que se significa que están arraigadas al mismo. Un 27% de las entidades trabajan desde el ámbito local y otro 35% a nivel de territorio histórico.

Son expresión organizada de la solidaridad de la ciudadanía. Por lo general, sus órganos de gobierno están compuestos por personas que ejercen su cargo de forma voluntaria y gratuita.

Además, el **voluntariado** tiene una presencia mayoritaria en casi nueve de cada diez organizaciones (86,72%).

Adoptan formas de **participación democrática**, adecuadas a cada figura jurídica, y cuentan con una mayor diversidad de **grupos e interés** que otros sectores.

Preservar y potenciar estos rasgos de identidad que permiten a las organizaciones identificarse como sector y ser fieles a su misión es un **reto transversal que subyace a cualquier otro que el sector deba abordar**. En los siguientes capítulos se irán exponiendo los distintos **retos identificados a partir del diagnóstico en relación con áreas de mejora concretas** que contribuyen a su vez a alcanzar éste.



4. LA ACTIVIDAD DEL TERCER SECTOR SOCIAL DE EUSKADI

¿En qué ámbitos trabajan estas organizaciones?

Las organizaciones del Tercer Sector Social operan, para atender a las personas, familias, colectivos y comunidades destinatarias, desde diversos ámbitos: salud, social-transversal o cívico, empleo, servicios sociales, tiempo libre, cooperación internacional al desarrollo u otros.

Es frecuente que una misma organización desarrolle actividades vinculadas con más de un ámbito. Sin embargo, la clasificación utilizada en esta investigación busca encuadrar la actividad principal de cada organización en un solo ámbito de actuación.

GRÁFICO 8. DEFINICIÓN DE LOS ÁMBITOS DE ACTUACIÓN Y DISTRIBUCIÓN DE LAS ORGANIZACIONES SEGÚN ÁMBITO PRINCIPAL.



La actividad principal de una de cada tres organizaciones se enmarca en el ámbito **Social-Transversal o cívico**.⁵³ Son organizaciones orientadas a la promoción de colectivos en situación de vulnerabilidad (organizaciones de mujeres, mayores, personas pertenecientes a minorías étnicas, familias monoparentales, gays y lesbianas, inmigrantes u otros), que desarrollan actividades de tipo comunitario (información y orientación, sensibilización, formación de la participación social, ayuda mutua...) y no suelen prestar servicios más allá de la información y orientación.

El siguiente grupo más significativo (aglutina en torno al 25% del sector) es el de las organizaciones cuya actividad mayoritariamente se relaciona con la provisión de **Servicios Sociales** (aunque pueden ofrecer también otros servicios de empleo, educación, salud y/o tiempo libre) y atienden a personas con discapacidad y/o a personas en situación o riesgo de desprotección, dependencia o exclusión.

Las organizaciones de **Cooperación Internacional al Desarrollo** y las de **Tiempo Libre** tienen un peso considerable en el sector (suponen el 13,13% y 12,96% del total respectivamente).

El ámbito de **Salud** agrupa al 8,83% de las organizaciones del sector y las organizaciones del ámbito de **Empleo** representan el 4,24%.

En la categoría “**Otros**”, que incluye al 1,78% de las entidades, se han clasificado las organizaciones del sector que prestan servicios de consultoría social, formación, investigación, etc., adaptados a la realidad del sector y cuyas principales destinatarias son las propias entidades del sector.

Ámbitos y territorios históricos

La distribución de entidades por ámbito de actuación en cada territorio histórico presenta algunas diferencias.

La distribución general se ve muy influenciada por los datos de **Bizkaia** dado su peso relativo respecto al total de la CAPV, de modo que ambos siguen una tendencia pareja.

En todo caso, no existen diferencias especialmente relevantes entre territorios respecto al porcentaje de organizaciones en cada ámbito. En **Araba** es ligeramente mayor el peso relativo de las entidades cuyo ámbito principal es la Salud (11,82%) o los Servicios Sociales (26%), mientras que en **Gipuzkoa** son las entidades de los ámbitos de Tiempo Libre (14,05%) y Social-Transversal (35,91%) las que tienen un peso algo mayor, siempre en comparación con las entidades del mismo ámbito en los demás territorios.

TABLA 3. DISTRIBUCIÓN DE LAS ORGANIZACIONES SEGÚN ÁMBITO PRINCIPAL POR TERRITORIO HISTÓRICO. %

	Salud	Empleo	Servicios Sociales	Tiempo Libre	Cooperación Internacional al Desarrollo	Social-Transversal	Otros	TOTAL
ARABA	11,82	4,21	26,05	11,82	12,02	32,06	2,00	100,00
BIZKAIA	8,19	4,96	25,90	12,70	13,15	33,03	2,07	100,00
GIPUZKOA	8,61	2,87	23,84	14,05	13,65	35,91	1,09	100,00
CAPV	8,83	4,24	25,32	12,96	13,13	33,73	1,78	100,00

⁵³ No se incluyen aquí las organizaciones de personas con discapacidad y sus familias que prestan servicios sociales, educativos, de salud, tiempo libre, etc. (están incluidas en el ámbito de Servicios Sociales).

Tampoco se incluyen las organizaciones de personas afectadas por enfermedades y sus familias (en función de su actividad, algunas de ellas están incluidas en el ámbito de Servicios Sociales y otras en el de Salud).

Sea como sea, todas ellas tienen carácter cívico, al estar constituidas por las propias personas destinatarias y sus familias.

Ámbitos, volumen económico, personal remunerado y peso del voluntariado

Existe cierta relación entre el ámbito de actuación, por un lado, y el volumen económico, el volumen de personal remunerado y el peso del voluntariado en las organizaciones, por otro.

Las organizaciones del ámbito de los **Servicios Sociales**, y especialmente las dedicadas a la atención de situaciones de dependencia, tienden a gestionar un volumen económico mayor. Así, el peso de las organizaciones con más de 1.500.000€ de presupuesto supera la media y se cifra en torno al 26,29%.

También es más frecuente en este ámbito que en otros que las organizaciones cuenten con personal remunerado (el 88,40% lo tienen) y que la proporción de personal remunerado supere a la de voluntariado (en un 32,44% de los casos).

Al contrario, las entidades de los ámbitos de **Tiempo Libre y Social-Transversal** tienden a gestionar un volumen económico muy inferior a la media (el 62,58% y el 44,06% de estos grupos, respectivamente, manejan 60.000€ o menos). Además, solo una de cada tres organizaciones del ámbito Social-Transversal tiene alguna persona contratada y en el 95,87% de los casos las organizaciones de este ámbito están compuestas mayoritariamente por voluntariado. Ambos son ámbitos especialmente atomizados, en los que hay muchas organizaciones de reducido tamaño.

TABLA 4. DISTRIBUCIÓN DE LAS ORGANIZACIONES SEGÚN VOLUMEN DE INGRESOS EN 2013 POR ÁMBITO DE ACTUACIÓN. %

	0000€ o menos	En 60.000€	En 300.000€	En 300.000€	Más de 500.000€	Total
TOTAL	31,48	20,68	26,36	12,31	9,17	100
Salud	22,79	38,57	33,38	3,51	1,75	100
Empleo	24,88	4,12	12,36	50,23	8,40	100
Servicios Sociales	9,39	9,39	30,14	24,79	26,29	100
Tiempo Libre	62,58	21,04	16,11	0,27	0,00	100
Cooperación Internacional	23,53	22,27	23,67	15,83	14,71	100
Social-Transversal	44,06	25,92	26,13	3,89	0,00	100
Otros	19,35	0,00	70,97	9,68	0,00	100

TABLA 5. DISTRIBUCIÓN DE ORGANIZACIONES SEGÚN CUENTEN O NO CON PERSONAL REMUNERADO Y SEGÚN PESO DEL VOLUNTARIADO POR ÁMBITO DE ACTUACION. %

	No tiene personal remunerado	Tiene personal remunerado	<50% voluntariado	50% o más voluntariado
TOTAL	45,84	54,16	13,28	86,72
Salud	35,64	64,36	7,26	92,74
Empleo	25,00	75,00	44,55	55,45
Servicios Sociales	11,60	88,40	32,44	67,56
Tiempo Libre	71,50	28,50	5,68	94,32
Cooperación Internacional	53,44	46,56	0,71	99,29
Social-Transversal	65,99	34,01	4,13	95,87
Otros	0,00	100,00	51,61	48,39

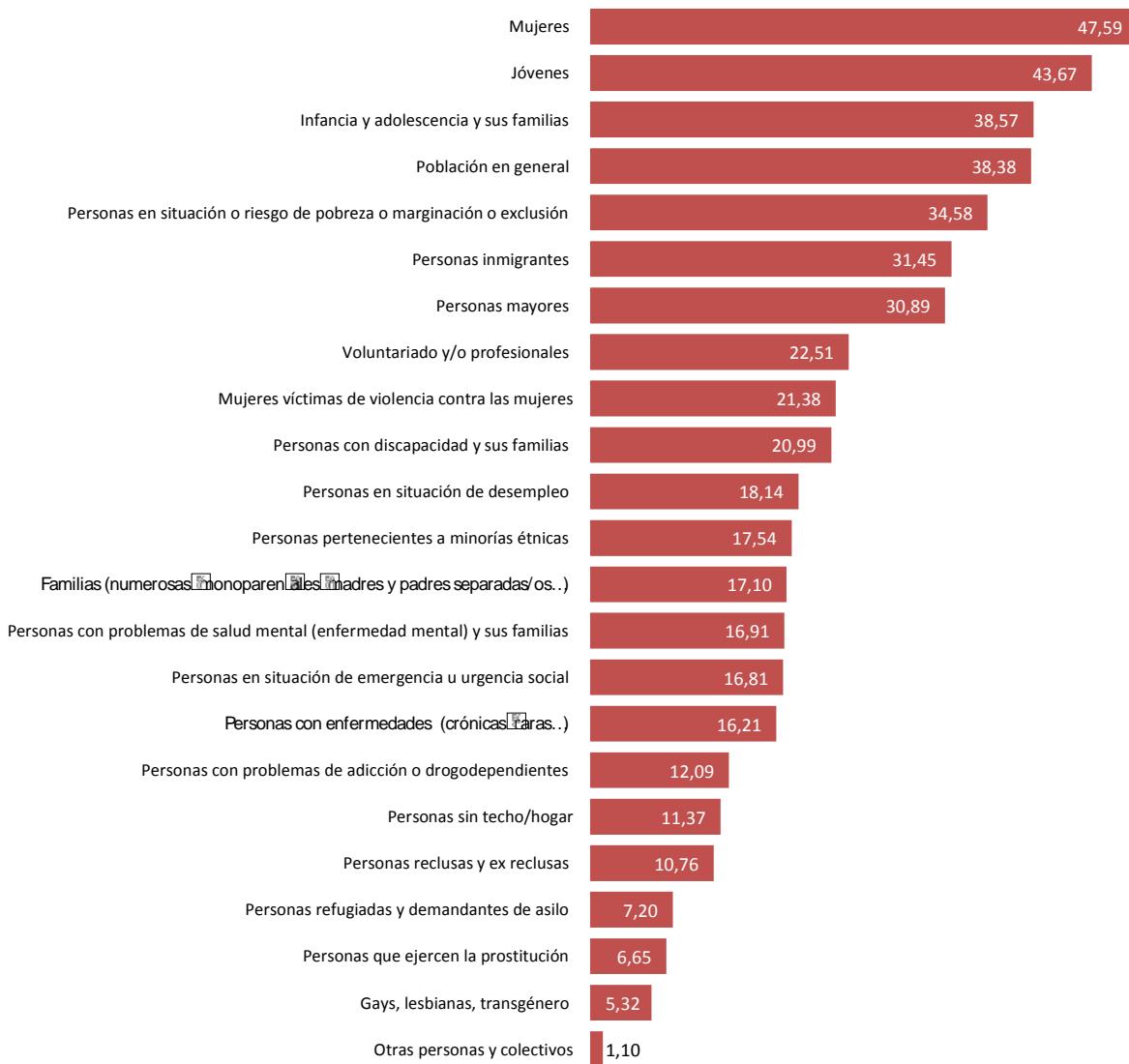
¿A qué colectivos dirigen su acción?

El siguiente gráfico ofrece una **visión global del conjunto de colectivos que son atendidos o forman las entidades del sector y de la proporción de organizaciones que trabajan con cada uno de ellos, independientemente de que éste sea el colectivo principal atendido por la organización o no.**⁵⁴

Casi la mitad de las entidades (47,59%) tienen como destinatarias de al menos una parte de su actuación al colectivo de **mujeres**. Asimismo, un 43,67% de las organizaciones desarrolla programas, servicios o acciones dirigidas al colectivo de **jóvenes**.

La **infancia**, las **personas en situación o riesgo de exclusión**, las **personas inmigrantes** y las **personas mayores** son también colectivos a los que atienden más de tres organizaciones de cada diez.

GRÁFICO 9. ORGANIZACIONES QUE SE DIRIGEN A CADA UNO DE LOS COLECTIVOS. %



⁵⁴ Cabe considerar que algunas organizaciones dirigen su acción a la promoción de un colectivo específico mientras que otras se dirigen a más de un colectivo. Así mismo, una misma persona usuaria puede pertenecer a más de un colectivo por ejemplo, ser mujer, joven e inmigrante.

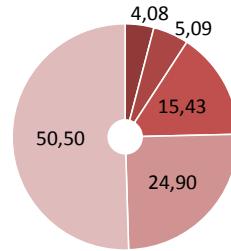
Si se centra la mirada únicamente en el colectivo principal que atiende cada organización, los datos indican que la labor del sector se dirige sobre todo a la atención de: **personas mayores** (el 13,73% de las organizaciones señala este colectivo como principal destinatario de su acción); **personas con discapacidad y sus familias** (11,86%); **infancia, adolescencia y sus familias** (11,72%); **personas en situación o riesgo de pobreza** (11,14%); y **mujeres** (11,01%).

A fin de obtener una visión complementaria se han clasificado las organizaciones en función de la **contingencia principal** que atiende cada una de ellas y se puede decir que:

- Un 24,90% se centran en atender a personas en **situación o riesgo de exclusión**.
- Un 15,43% se centran en la atención y promoción de derechos de personas con algún tipo de **discapacidad**.
- Un 5,09% se centran en atender a personas en **situación o riesgo de desprotección**.
- Un 4,08% se centran en atender a personas en **situación o riesgo de dependencia**.

GRÁFICO 10. DISTRIBUCIÓN DE LAS ORGANIZACIONES SEGÚN CONTINGENCIA QUE ATIENDEN PRINCIPALMENTE. %

- Personas en situación o riesgo de dependencia
- Personas en situación o riesgo de desprotección
- Personas con discapacidad
- Personas en situación o riesgo de exclusión
- Otros colectivos vulnerables



El resto (50,50%) se centran en atender a otros colectivos en situación de vulnerabilidad y/o que sufren discriminación, en razón de su sexo, edad, origen, etnia...

Es decir, no se centran en atender una de las cuatro contingencias referidas (sin perjuicio de que las personas a quienes se dirigen puedan encontrarse en una o varias de esas situaciones) sino en un colectivo concreto de personas (mujeres, mayores⁵⁴) y en las situaciones de vulnerabilidad⁵⁵ y discriminación que sufren por el hecho de ser mujeres, mayores, etc.

Principales colectivos y contingencias atendidas por ámbitos

Existe cierta relación entre el ámbito de actuación, el colectivo principal y la contingencia principal atendida por una organización. Por eso, se ha realizado un análisis desagregado de datos por ámbitos y se ofrece para cada uno de ellos una relación de los principales colectivos y contingencias atendidas.

Las organizaciones que constituyen el grupo más numeroso del ámbito **Social-Transversal** son las que trabajan principalmente a favor de personas mayores, mujeres y personas inmigrantes (representan el 73,92% del total de entidades de este grupo).

Desde el ámbito de **Servicios Sociales** se atiende, sobre todo, a personas con discapacidad y sus familias, a personas en situación o riesgo de pobreza, marginación o exclusión y a personas mayores, especialmente en situación de dependencia. Estos tres colectivos representan algo más de la mitad (52,87%) del total de los atendidos por las organizaciones de este ámbito.

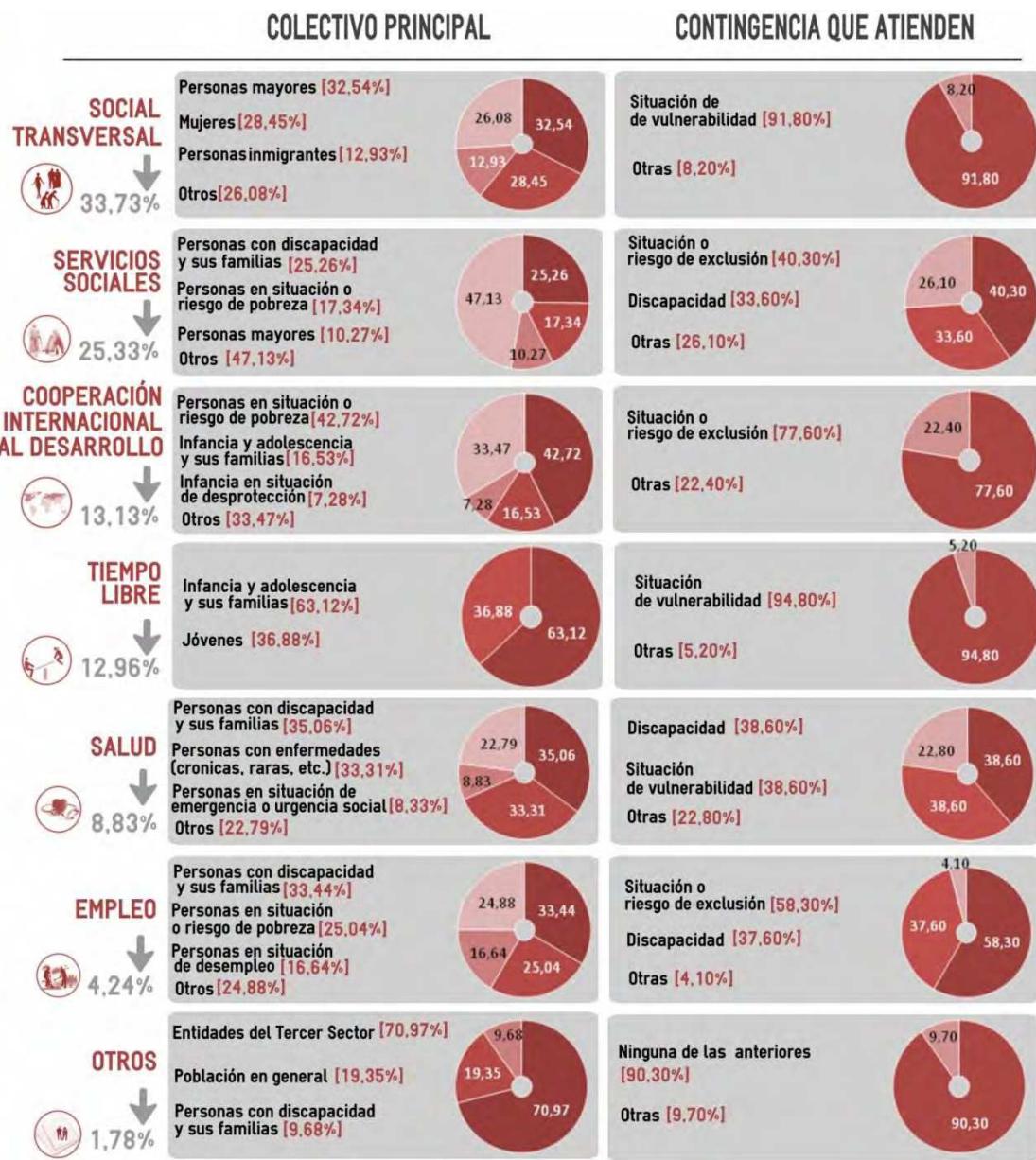
Las organizaciones de **Cooperación Internacional al Desarrollo** orientan su actuación principalmente a la atención de población en situación o riesgo de pobreza, marginación o exclusión que reside en países en vías de desarrollo. Mientras que las organizaciones de **Tiempo Libre** ponen el foco en la atención de los colectivos de infancia, adolescencia y juventud.

⁵⁵ Las situaciones de vulnerabilidad implican siempre la existencia de un riesgo de exclusión, desprotección y/o dependencia tanto si llega a estar tasado mediante instrumentos normalizados de valoración de las situaciones de exclusión, desprotección o dependencia como si no. Por eso, englobamos dentro del concepto de vulnerabilidad el riesgo de este tipo de situaciones.

El ámbito de **Salud** agrupa a organizaciones cuya actividad se centra en el campo sanitario y que mayoritariamente se dedican a la atención de personas con enfermedades y/o con discapacidad (son los colectivos principales de más de dos de cada tres organizaciones de este ámbito).

Las organizaciones del ámbito de **Empleo** mayoritariamente se corresponden con entidades que trabajan a favor de personas con discapacidad (fundamentalmente hablamos de Centros Especiales de Empleo) y personas en situación o riesgo de exclusión (Empresas de Inserción).

GRÁFICO 11. DISTRIBUCIÓN DE LAS ORGANIZACIONES DE CADA ÁMBITO SEGÚN PRINCIPAL COLECTIVO Y PRINCIPAL CONTINGENCIA ATENDIDA. %



Nota: Los gráficos de la derecha muestran los tres colectivos con mayor representación en cada ámbito y los de la izquierda la contingencia o contingencias a las que mayoritariamente atienden las entidades de cada ámbito (aprox. 70% de la muestra).

Personas usuarias

La distinta naturaleza de las actividades que llevan a cabo unas y otras entidades implica que el número de personas usuarias pueda ser muy variable. Así, por ejemplo, el número de personas usuarias de una actividad de sensibilización dirigida a toda la población puede ser muy amplio y distorsionar los datos.

Además, los conceptos de “persona usuaria, destinataria o participante” pueden variar de una organización a otra, lo que dificulta la recogida de datos consistentes.⁵⁶

Orientativamente, la media indica que cada organización podría estar llegando, aproximadamente, a 945 personas⁵⁷, si bien la mitad de las organizaciones no superan las 195 personas y lo más frecuente (el valor más repetido) es que una organización cuente a lo largo del año con unas 100 personas usuarias.

Las organizaciones de los ámbitos de **Cooperación Internacional al Desarrollo** (mediana=400), **Servicios Sociales** (mediana=250,63) y **Social-Transversal** (mediana =200) son las que cuentan con estadísticos (medias, medianas y modas) con valores por encima de los valores medios del conjunto del sector.

Por otro lado, **la mitad de las entidades (51,73%) ha visto aumentar** el número de personas usuarias de su actividad en los últimos tres años. Las tasas superan la media en el ámbito de **Servicios Sociales**, especialmente en las que trabajan con **personas en situación o riesgo de desprotección y exclusión**.

Un análisis más exhaustivo del tipo de organizaciones permite observar que más del 70% de las que atienden a personas en situación de emergencia o urgencia social, a personas sin hogar, y a niños, niñas y adolescentes han visto aumentar su número de personas usuarias.

Todo ello resulta coherente con la hipótesis de que **el aumento registrado guarda relación, particularmente, con la crisis económica y su impacto social**.

En otros casos el aumento de las personas usuarias puede estar relacionado también con el aumento de la capacidad de las organizaciones para sensibilizar a determinados colectivos, como el de personas con discapacidad por ejemplo, sobre el uso de los recursos y servicios sociales.

Además, **un 49,47% ha detectado** cambios en las necesidades de las personas usuarias y **un 39,96%** en su perfil. Son las organizaciones que atienden a **personas inmigrantes** y a **minorías étnicas** las que detectan en mayor medida cambios en las necesidades de las personas usuarias. Así mismo, más de la mitad de las organizaciones dirigidas a **personas en situación o riesgo de pobreza, marginación o exclusión** advierten del cambio en el perfil de las personas a las que atienden (en concreto, de su diversificación).

Ambos aspectos parecen igualmente una consecuencia de la crisis y su impacto social.

TABLA 6. PERSONAS USUARIAS DE LAS ORGANIZACIONES. ESTADÍSTICOS BÁSICOS

	Total
Media	945
Mediana	195
Moda	100

⁵⁶ En todo caso, en el cuestionario se preguntaba por el número de personas usuarias especificando que se refería a personas que efectivamente utilizan los servicios o participan en actividades (que se pueden combinar) y se advertía de la importancia de contarlas una sola vez, aunque utilicen más de un servicio o participen en más de una actividad. Además, los estadísticos se han calculado descartando los casos de organizaciones “outliers” (en este caso las que tienen más de 50.000 personas usuarias).

⁵⁷ Hay que tener en cuenta que algunas actividades de las organizaciones del sector (sensibilización, promoción y articulación de la participación social,...) se dirigen a la población en su conjunto y, por tanto, no se debe interpretar que estas cifras se refieren exclusivamente a personas, familias, grupos, colectivos o comunidades que afrontan situaciones de vulnerabilidad o exclusión, desprotección, discapacidad, dependencia o, en su caso, riesgo.

TABLA 7. ORGANIZACIONES QUE HAN DETECTADO UN INCREMENTO EN EL NÚMERO, PERFIL Y NECESIDADES DE LAS PERSONAS USUARIAS SEGÚN ÁMBITO DE ACTUACIÓN. %

	Total	Salud	Empleo	Servicios Sociales	Tiempo Libre	Cooperación Internacional	Social-Transversal	Otros
Aumento en el número de usuarias	51,73	48,82	55,28	59,08	58,80	47,44	47,23	15,79
Cambios en el perfil	39,96	29,92	45,16	59,08	33,80	30,82	34,03	15,79
Cambios en las necesidades	49,47	46,85	65,04	68,42	42,25	26,71	45,62	15,79
Otros cambios	2,96	10,63	9,76	0,00	0,00	1,03	3,70	0,00

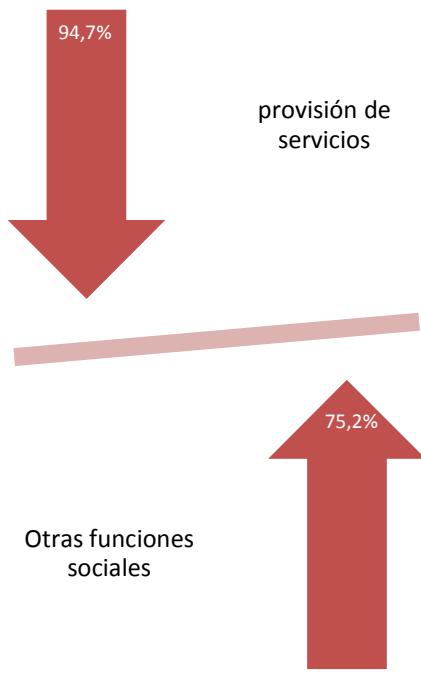
TABLA 8. ORGANIZACIONES QUE HAN DETECTADO UN INCREMENTO EN EL NÚMERO, PERFIL Y NECESIDADES DE LAS PERSONAS USUARIAS SEGÚN CONTINGENCIA QUE ATIENDEN. %

	Total	Personas en situación o riesgo de dependencia	Personas en situación o riesgo de exclusión	Personas en situación o riesgo de desprotección	Personas con discapacidad	Otros colectivos vulnerables	Ninguna de las anteriores
Aumento del número de usuarias	51,73	26,15	58,36	68,14	51,12	50,18	37,28
Cambios en el perfil	39,96	27,69	58,61	52,21	36,52	33,73	14,71
Cambios en las necesidades	49,47	32,31	59,87	44,64	55,34	48,04	17,75
Otros cambios	2,96	7,69	2,37	13,39	4,49	1,92	0,00

¿Qué están haciendo? ¿Qué actividades desarrollan?

Las actividades que llevan a cabo las organizaciones del Tercer Sector Social son muy variadas. El abanico abarca aspectos como la formación, el asesoramiento, la asistencia psicosocial, la inserción laboral, la investigación, la atención sanitaria, las alternativas de alojamiento, etc.

La contribución del sector a la satisfacción de necesidades sociales es muy significativa.



Un 94,7% de las entidades realiza alguna actividad de provisión de servicios, de responsabilidad pública o no. Destacan la formación y la educación (casi seis de cada diez entidades) y las actividades de ocio y tiempo libre (el 54,99%), seguidas de las de asesoramiento y orientación (45,67%), asesoramiento psicosocial (34,15%), acompañamiento social (33,17%) e inserción laboral (25,59%).

Las actividades vinculadas con otras funciones sociales también tienen mucha importancia: un 75,2% de las entidades realiza actividades distintas de la provisión de servicios, directamente o a través de las redes.

Concretamente un 59,67% realiza campañas de información y sensibilización, un 45,05% dedica al menos parte de su actividad a acciones de promoción de derechos y denuncia, un 31,12% realiza promoción del voluntariado, un 28,07% desarrollo comunitario y un 21,20% investigación.

Por tanto, lo más frecuente es que las organizaciones combinen las actividades de provisión de servicios - de responsabilidad pública, o ajenos a ella- con otras funciones sociales.⁵⁸

El peso de las organizaciones que no son proveedoras de ningún servicio y que, por tanto, centran su actividad en la incidencia se limita a un 5,3% del total de las entidades.

⁵⁸ El estudio del tipo de actividad deja entrever la importancia que tiene la distinción entre organizaciones proveedoras de servicios y organizaciones no proveedoras, y, en mayor medida, entre organizaciones proveedoras de servicios de responsabilidad pública y las que no lo son, a la hora de observar posibles diferencias en relación con sus características y realidad.

Será interesante poder ir más allá en futuros trabajos y remover los obstáculos que hoy imposibilitan discriminar unas organizaciones de otras para realizar un análisis desagregado de datos: obstáculos relacionadas con la insuficiente claridad en la definición del concepto, con la motivación de las entidades a la hora de ofrecer datos detallados periódicamente; etc.

GRÁFICO 12. ORGANIZACIONES DE BASE QUE DESARROLLAN CADA UNA DE LAS ACTIVIDADES. %

Principales actividades por ámbitos

Las diferencias en el tipo de actividad guardan cierta relación con el ámbito de actuación de las organizaciones.

- Las campañas de información y sensibilización son la actividad que comparten un mayor número de organizaciones de los ámbitos de Salud y Cooperación Internacional al Desarrollo.
- Las actividades de ocio y tiempo libre están especialmente presentes en las organizaciones del ámbito Social-Transversal y del ámbito de Tiempo Libre.
- En el ámbito del Empleo -mayoritariamente formado por empresas de inserción y centros especiales de empleo- la acción se orienta sobre todo a la formación y la inserción laboral.

Y en Servicios Sociales destacan el asesoramiento y la orientación.

- Por otro lado, en las organizaciones de segundo y tercer nivel destacan las funciones de prestación de servicios a las entidades que agrupan, generación de conocimiento, interlocución, y representación y defensa de derechos.

GRÁFICO 13. PRINCIPALES ACTIVIDADES REALIZADAS POR LAS ORGANIZACIONES DE BASE SEGÚN ÁMBITO. %



GRÁFICO 14. PRINCIPALES FUNCIONES DESEMPEÑADAS POR LAS ORGANIZACIONES DE SEGUNDO Y TERCER NIVEL. %

ORGANIZACIONES DE SEGUNDO Y TERCER NIVEL

- 90.11% Provisión de servicios
- 84.88% Generación de conocimiento
- 83.22% Interlocución
- 77.43% Representación y defensa de derechos

El equilibrio entre unas funciones y otras facilita que las entidades, además de responder a las necesidades sociales existentes, sean capaces de acercar los recursos a la población con necesidades y facilitar su acceso a los mismos, promover el reconocimiento de derechos y su ejercicio efectivo, articular la participación social de personas socias, voluntarias... predecir cambios en las necesidades y el perfil de las personas usuarias (de edición de necesidades, investigación, innovación).

GRÁFICO 15. ORGANIZACIONES QUE HAN DETECTADO CAMBIOS EN LAS PERSONAS USUARIAS EN LOS ÚLTIMOS TRES AÑOS. %



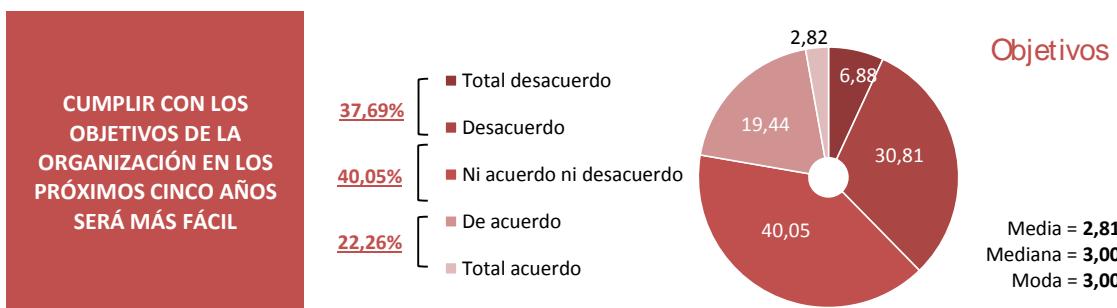
Perspectivas de futuro

En buena medida influenciadas por el contexto de crisis –que ha significado incluso la desaparición de alguna entidad y ha colocado a muchas otras en una situación de especial fragilidad- **muchas organizaciones consideran que su mayor reto a corto-medio plazo es conseguir sostener su actividad (proyectos y servicios..) para dar continuidad a su labor y a la misión para la que fueron creadas.**

Además, se muestran preocupadas por encontrar fórmulas para atender una demanda creciente y dar respuesta a las necesidades de las personas y su evolución.

Sólo un 22,26% de las entidades cree que cumplir sus objetivos será más fácil en los próximos 5 años.

GRÁFICO 16. DISTRIBUCIÓN DE LAS ORGANIZACIONES SEGÚN PERSPECTIVAS DE FUTURO. % Y ESTADÍSTICOS BÁSICOS (escala 1-5)



Las organizaciones de los ámbitos de Cooperación Internacional al Desarrollo, Empleo y Servicios Sociales son las que parecen ver mayores dificultades. Un 47,36%, 45,95% y 45,94% respectivamente no cree que cumplir con sus objetivos en los próximos cinco años vaya a ser más fácil.

TABLA 9. DISTRIBUCIÓN DE LAS ORGANIZACIONES SEGÚN PERSPECTIVAS DE FUTURO SEGÚN ÁMBITO. %

CUMPLIR CON LOS OBJETIVOS DE LA ORGANIZACIÓN EN LOS PRÓXIMOS CINCO AÑOS SERÁ MÁS FÁCIL					
	Total desacuerdo	Desacuerdo	Ni acuerdo ni desacuerdo	De acuerdo	Total acuerdo
TOTAL	6,88	30,81	40,05	19,44	2,82
Salud	4,26	34,04	44,68	12,77	4,26
Empleo	4,12	41,84	37,40	12,52	4,12
Servicios Sociales	10,08	35,87	38,85	14,26	0,94
Tiempo Libre	0	28,52	57,40	14,08	0,00
Cooperación Internacional al Desarrollo	7,76	39,60	33,99	14,03	4,62
Social-Transversal	7,79	23,38	37,40	29,87	1,56
Otros	0	0	29,03	29,03	41,94

¿Cuándo surgieron? ¿Cuánto tiempo llevan desempeñando su labor?

A partir de 1978 comienzan a nacer casi todas las entidades que hoy conocemos (antes de 1978, atendiendo a los datos de que disponemos sólo se habían constituido 23) **pero, sobre todo, ha sido en los 90 y en la primera década del siglo XXI cuando han proliferado:** entre 1991 y 2000 se constituyeron casi 900 entidades (890) y más de 1.000 (1.073) entre 2001 y 2010.

Respecto al ritmo de crecimiento, en los años 80 el crecimiento fue exponencial, en los 90 casi se llegó a duplicar el número de entidades existentes respecto a la década anterior (de 460 a 890), mientras que a partir del año 2000 el ritmo de constitución de nuevas organizaciones fue bajando (+183).

TABLA 10. ORGANIZACIONES SEGÚN PERÍODO DE CONSTITUCIÓN. ABSOLUTOS Y %

Año de constitución	Nº de organizaciones nacidas en el período	Diferencia con el período anterior Abs.	Diferencia con el período anterior %
Antes de 1978	23	0	0
Entre 1978 y 1990	460	+437	1.900,00
Entre 1991 y 2000	890	+430	93,48
Entre 2001 y 2010	1073	+183	20,56
2011-2014*	644	-	-
Se desconoce	397	-	-

Nota (*): El año 2014 sólo incluye los cuatro primeros meses del año. Además, hay un 11,38% de organizaciones del universo cuya fecha de constitución no ha sido posible verificar.

En los años 80, con la democracia, proliferaron las entidades que operan en el ámbito Social-Transversal, dedicadas principalmente al desarrollo comunitario, Tiempo Libre y Servicios Sociales.

En la última década del siglo veinte surgieron nuevas organizaciones en los ámbitos de Empleo y Cooperación Internacional al Desarrollo.

Entre la primera década del siglo veintiuno el crecimiento fue significativo en Empleo y entre las entidades que trabajan en la promoción de otras organizaciones del sector (Otros), mientras que el nacimiento de entidades en el ámbito del Tiempo Libre sufrió un freno importante.

Si se centra el análisis **en los últimos seis años** se observa que **cada año se siguen creando nuevas organizaciones y además, salvo contadas excepciones, en mayor cantidad que el año anterior.**

TABLA 11. ORGANIZACIONES SEGÚN AÑO DE CONSTITUCIÓN POR TERRITORIO HISTÓRICO Y FIGURA JURÍDICA. ABSOLUTOS Y %

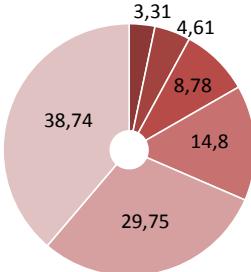
Bizkaia		Gipuzkoa		Araba		CAPV				
total	Dif.%	total	Dif. %	total	Dif. %	Asociación	Otras	Total	Dif. %	
2008	86	0	31	0	8	0	115	10	125	0
2009	79	-8,14	29	-6,45	11	37,5	113	6	119	-4,8
2010	85	7,59	45	55,17	24	118,18	137	17	154	29,41
2011	102	20,00	47	4,44	23	-4,17	147	25	172	11,69
2012	106	3,92	54	14,89	39	69,57	181	18	199	15,70
2013	113	6,60	66	22,22	32	-17,95	199	12	211	6,03
2014*	29		24		9		54	8	62	

Nota (*): El año 2014 sólo incluye los cuatro primeros meses del año.

Antigüedad

GRÁFICO 17. DISTRIBUCIÓN DE LAS ORGANIZACIONES SEGÚN ANTIGÜEDAD. %

- Un año o menos
- Entre 1 y hasta 5 años
- Más de 5 y hasta 10 años
- Más de 10 y hasta 20 años
- Más de 20 y hasta 50 años
- Más de 50 años



Algunas organizaciones llevan desempeñando su labor desde hace más de medio siglo (un 3,31% de las entidades).

Un 42% tiene más de 20 años.

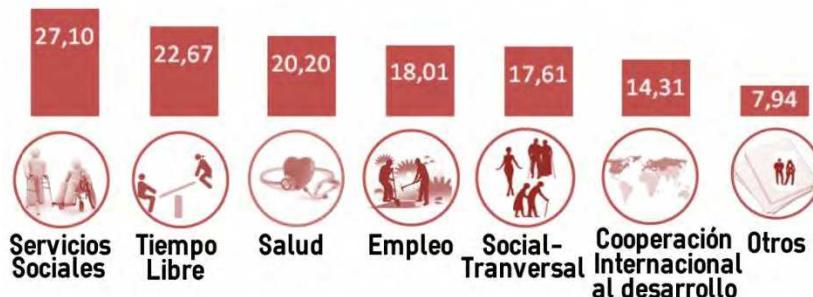
Otras acaban de comenzar su andadura: un 13,39% surgió hace cinco años o menos.

La antigüedad media ronda los 20 años.

Y la mitad de las organizaciones ha superado ya los 18 años de recorrido.

Las organizaciones del ámbito de los **Servicios Sociales** son las que tienen una mayor trayectoria con una media de 27 años de antigüedad, seguidas de las de **Tiempo Libre** (23 años de media) y **Salud** (20).

GRÁFICO 18. ANTIGÜEDAD DE LAS ORGANIZACIONES SEGÚN ÁMBITO. MEDIA (AÑOS)



En cuanto a los colectivos atendidos, las organizaciones más antiguas son las que dirigen su acción principalmente a personas con problemas de adicción o drogadicción, personas mayores, mujeres que ejercen la prostitución, personas con problemas de salud mental o discapacidad y sus familias, personas jóvenes, personas en situación de desempleo y personas que están o han estado privadas de libertad.

Todas ellas cuentan con una edad media igual o superior a los 20 años.

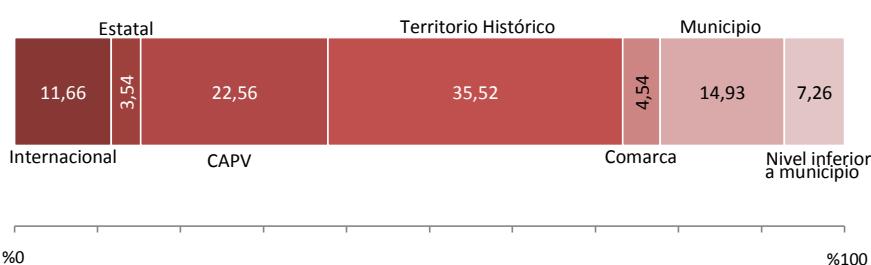
¿Hasta dónde se extiende su acción?

La actividad de aproximadamente ocho de cada diez entidades no trasciende el ámbito de la CAPV, sólo un 3,54% trabaja a nivel estatal y un 11,66% a nivel internacional (mayoritariamente ONGDs).

Las que tienen un carácter local más marcado representan el 26,73% del sector y trabajan a nivel de comarca, municipio o barrio. El foco de la actividad de otro 35,52% de las organizaciones está puesto en el territorio histórico en el que se ubican y otro 22,56% trabaja en más de un territorio, coincidiendo su ámbito geográfico con la comunidad autónoma en su conjunto.

El ámbito geográfico de actuación de las organizaciones facilita que conozcan en profundidad las características del entorno y las necesidades de las personas destinatarias, colaboren con otras entidades e instituciones, articulen la participación social de personas del entorno, etc.

GRÁFICO 19. DISTRIBUCIÓN DE LAS ORGANIZACIONES DE BASE SEGÚN ÁMBITO GEOGRÁFICO. %

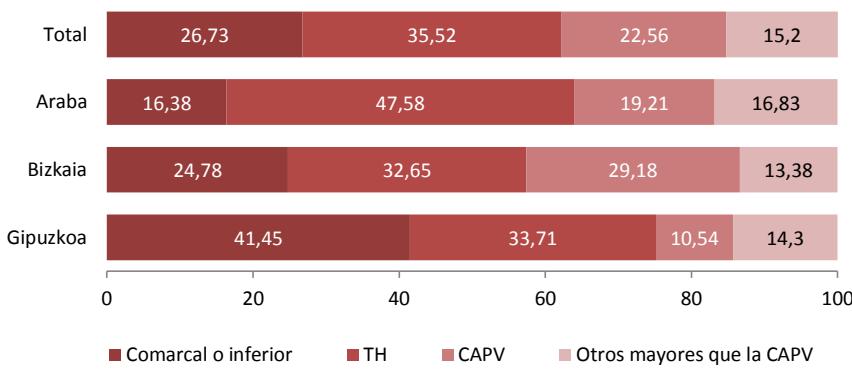


Ámbito geográfico y territorios históricos

Se advierten diferencias por territorios históricos observándose una proporción de organizaciones de ámbito local (comarcal o inferior) considerablemente mayor en las guipuzcoanas (41,45%) y considerablemente menor en las alavesas (16,38%), lo cual resulta coherente con la distribución geográfica de la población en cada territorio. En Bizkaia el porcentaje se cifra en el 24,78%.

Así mismo, el peso de las entidades que trabajan habitualmente en alguno de los otros dos territorios históricos, además de hacerlo en el territorio en que está su sede principal, es especialmente más elevado en Bizkaia (29,18%) que en Araba (19,21%) y sobre todo en Gipuzkoa (10,54%).⁵⁹

GRÁFICO 20. DISTRIBUCIÓN DE LAS ORGANIZACIONES DE BASE SEGÚN ÁMBITO GEOGRÁFICO Y TERRITORIO HISTÓRICO. %



⁵⁹ Dejando al margen a organizaciones de ámbito estatal o superior.

Ámbito geográfico y ámbitos de actuación

Entre las organizaciones de Cooperación Internacional al Desarrollo, lógicamente, lo más habitual es actuar a nivel internacional (siete de cada diez), mientras que un porcentaje similar de organizaciones de Tiempo Libre destaca por centrar su actividad a nivel comarcal, municipal o inferior.

También hay un volumen importante de organizaciones del ámbito Social-Transversal que actúan a este nivel local (34,22%) junto con otras del mismo ámbito (43,52%) que dirigen su acción a personas y colectivos del territorio histórico donde se ubican.

Algo más de la mitad de las organizaciones de Salud (51,87%) circunscriben su ámbito geográfico al territorio histórico. Ocurre lo mismo con las organizaciones cuyo ámbito son los Servicios Sociales (51,19%) si bien en este caso casi tres de cada diez (28,69%) actúan en más de uno y, por tanto, tienen como ámbito geográfico el conjunto de Euskadi.

GRÁFICO 21. DISTRIBUCIÓN DE LAS ORGANIZACIONES DE BASE SEGÚN ÁMBITO GEOGRÁFICO Y ÁMBITO DE ACTUACIÓN. %

	Salud	Servicios Sociales	Cooperación Internacional al desarrollo	Empleo	Tiempo Libre	Social Transversal
Internacional	—	—	70,43%	—	—	—
CAPV	29,69%	28,69%	—	39,84%	—	—
Territorio Histórico	51,87%	51,19%	—	60,17%	—	43,52%
Nivel Local	—	—	—	—	69,05%	34,22%

Nota: En la tabla se muestra el ámbito o ámbitos geográficos más significativos en cada ámbito de actuación (aprox. 70% de la muestra).

Reflexiones



Reto 1

- Preservar la diversidad del sector.

La **diversidad** de organizaciones que confluyen en un sector en el que conviven entidades grandes y pequeñas, entidades formadas sólo por voluntariado y entidades con un número importante de personas remuneradas, organizaciones orientadas principalmente a la incidencia y organizaciones muy centradas en la provisión de servicios...representa una gran riqueza que el sector aspira a preservar.

Preservar la diversidad constituye una forma de respetar la identidad y contribución específica de cada organización, que puede y debe interpretarse como resultado de la necesidad de dar respuesta a realidades y necesidades específicas de un ~~territorio~~ ~~colectivo~~ ~~sector~~ que también son diversas y cambiantes. A mayor diversidad mayor capacidad del sector para detectar y responder a necesidades, también diversas, y para hacerlo de una manera próxima, adaptada, etc.

En relación a la diversidad de las organizaciones del sector y la necesidad de preservar la riqueza de su contribución es importante resaltar la situación de especial debilidad - preexistente pero agravada por la crisis - en que se encuentran no pocas organizaciones del ámbito Social-transversal y otras que tienen también un carácter cívico (igualmente constituidas por las propias personas destinatarias y, en su caso, sus familias) como algunas entidades pequeñas del ámbito de Salud.

Todas estas organizaciones realizan una contribución social diferencial en términos de participación social e implicación de las propias personas destinatarias en los procesos de transformación social. El Tercer Sector Social y la sociedad en su conjunto pierden si se debilitan y, en este momento, es especialmente necesario prestarles atención desde las redes del sector y las instituciones, y desplegar una estrategia específica de promoción orientada a procurar su supervivencia y fortalecimiento.

Por otro lado, se ha debatido con frecuencia sobre la **atomización** del sector, es decir sobre la existencia de muchas organizaciones de tamaño reducido. Se trata de un fenómeno que caracteriza al sector en general y especialmente presente en Gipuzkoa donde el tejido asociativo tiende a estar más desplegado en el territorio por las propias características del territorio histórico y de las organizaciones (en comparación con otros territorios, se trata de entidades más pequeñas, con un carácter más local, con una proporción mayor de personas voluntarias y menos orientadas hacia la provisión de servicios).

Pero la atomización no es, necesariamente, sinónimo de duplicidades y puede añadir valor a la intervención en términos de proximidad, adecuación de la intervención a las características del territorio, participación social, etc.

Así, algunas organizaciones pueden coincidir parcialmente con otras en sus objetivos pero, mayoritariamente, su existencia se justifica entre otros aspectos, a partir de:

- La coexistencia de distintos enfoques y perspectivas a la hora de abordar los problemas y proponer soluciones a los mismos.
- La necesidad de preservar y potenciar la conexión con un colectivo concreto, con necesidades específicas, el trabajo comunitario desde lo local o el arraigo al territorio.

Sea como sea - y sin perjuicio de que resulte oportuno en algunos casos promover la confluencia de algunas organizaciones - la atomización no es un problema. En todo caso el problema sería la falta de estructuración o articulación del sector y la falta de colaboración entre organizaciones que comparten objetivos, duplicando actuaciones concretas.

El **arraigo al territorio** implica desarrollar un vínculo con las personas, familias, grupos, organizaciones, instituciones⁶⁵, empresas⁶⁶ que están presentes en cada comunidad en la que trabaja la organización.

Si el sector o una organización descuida este vínculo pierde, entre otros aspectos, en proximidad y disminuye su capacidad de: adecuar sus respuestas a las características y necesidades de cada comunidad; detectar necesidades, anticiparse y prevenir; activar capacidades y tejer redes locales; dinamizar distintos apoyos y recursos de la comunidad; promover la participación social a nivel local o incidir más directamente en los agentes locales y en otros agentes que operan en el territorio.

La diversidad y la atomización guardan o suelen guardar relación, por tanto, con la identidad, con la contribución específica de las organizaciones y con su arraigo al territorio, sin perjuicio de que organizaciones de mayor tamaño y con un ámbito geográfico de actuación superior al local puedan también, como lo hacen de hecho, adaptar su intervención a la realidad de cada comunidad o territorio.

En todo caso, tampoco es igual que una organización surja del ámbito local y para el ámbito local que el hecho de que trabaje en el mismo aunque sea con este modelo.

A este respecto, cabe pararse a reflexionar sobre cuándo y cómo una organización del Tercer Sector Social puede comenzar a intervenir en un territorio en el que trabaja otra organización del sector que surge del ámbito local, persigue objetivos similares y ya tiene un vínculo con ese territorio. O, aunque no exista una entidad de este tipo, sobre la oportunidad de trasladar proyectos que una organización ya desarrolla a otro territorio, sin que la organización establezca un vínculo con el mismo.

Finalmente, la diversidad de las organizaciones del sector desde múltiples perspectivas (organizaciones cívicas y en favor de terceras personas, de voluntariado y con voluntariado, más orientadas a la incidencia o a la provisión de servicios..) ha venido dificultando que éstas tomen **conciencia de la pertenencia a un mismo sector**. Pero, poco a poco, los espacios de encuentro y convergencia generados van ayudando a que las organizaciones, de distinto tipo, se reconozcan a sí mismas como parte de un mismo sector, con diferencias enriquecedoras pero con una identidad y una contribución social compartida que es muy importante explicitar, conservar, potenciar, reconocer y comunicar.

En este sentido es fundamental reforzar:

- los lazos entre los diversos tipos de organizaciones que conforman el Tercer Sector Social (no lucrativo), sin perjuicio de avanzar en la colaboración y definición de espacios compartidos con las entidades de economía social⁶⁷ con las "empresas sociales" o con las propias administraciones públicas (nuevas formas de colaboración público-privado);
- la conciencia sobre las señas de identidad compartidas (ausencia de lucro, base social, autonomía respecto a otros agentes, equilibrio de funciones y orientación a la transformación social, la promoción de derechos⁶⁸) reforzándolas en las organizaciones.

E impulsar la identificación con el Tercer Sector Social: de las organizaciones de carácter cívico (constituidas por las propias personas destinatarias y sus familias) y de las que trabajan en favor de terceras personas; de las organizaciones en que la participación en la provisión de servicios de responsabilidad pública tiene peso y de aquellas en que tiene poco peso o ninguno; etc.

Reto 2

- **Impulsar el equilibrio de funciones y la orientación transformadora.**

Bastantes organizaciones se muestran preocupadas por el devenir de la capacidad de **incidencia social y política** del sector en un contexto en el que crecen: a) el peso en el sector de las organizaciones orientadas a la provisión de servicios (en términos de volumen económico, personal remunerado, pero también de articulación e incidencia); b) el peso de la provisión de servicios en estas organizaciones.

Esta preocupación, compartida por el conjunto del sector, parece más acentuada en las organizaciones de Gipuzkoa ya que en este territorio hay una mayor proporción de entidades que no se han orientado, o no tanto, a la provisión de servicios (por lo que gestionan un menor volumen económico y cuentan con una proporción mayor de voluntariado) y presentan un carácter reivindicativo más marcado.

La función de incidencia es clave para desarrollar la misión de las organizaciones y forma parte del conjunto de funciones que éstas han de impulsar. Una organización puede no prestar servicios pero debe desarrollar, directamente o a través de las redes, actividades de incidencia social y política: sensibilización, denuncia y propuesta de alternativas, participación en procesos de elaboración o modificación de normas, interlocución con el sector público y otros agentes sociales, etc.

Es clave resaltar y potenciar el papel del Tercer Sector Social, en su conjunto, en la defensa y promoción de derechos de las y los destinatarios últimos de las organizaciones y a los que algunas organizaciones representan (las organizaciones de carácter cívico, en el caso de las personas socias).

Respecto a las actividades de incidencia las entidades comparten la necesidad y el interés por: a) activar nuevas formas de incidencia, social y política, que procuren mayor impacto a sus acciones (por ejemplo, sumando a personas usuarias a las acciones de denuncia); b) mantener, en el conjunto del sector y en las organizaciones que participan en la provisión de servicios de responsabilidad pública, un nivel de autonomía suficiente respecto al sector público y otros agentes sociales, así como un equilibrio entre la colaboración con los mismos y la crítica, o la confrontación, para denunciar las situaciones de exclusión social y desprotección, incidir sobre sus causas y construir alternativas.

Las entidades del Tercer Sector Social suelen combinar acciones orientadas a atender las necesidades y paliar los problemas sociales con otras orientadas a incidir, en lo posible, sobre sus causas. Pero lo que diferencia a las entidades del sector de otro tipo de entidades y sectores es, fundamentalmente, su aspiración a transformar la sociedad y el modo de hacerlo: a través de las diversas funciones sociales que desempeñan, incluida en su caso, la provisión de servicios.

La transformación social forma parte del ADN de todas las organizaciones del sector pero ¿están manteniendo todas ellas un **equilibrio entre las diversas funciones** que desempeñan? El peso que ha alcanzado en algunas entidades la provisión de servicios ha puesto en la primera línea de sus preocupaciones este interrogante.

Así, algunas organizaciones que han evolucionado en esta dirección notan cierta desconexión entre lo que fueron en su origen y lo que hoy son, y a menudo se ven abocadas a un debate interno en relación a su valor añadido y diferencial con respecto a las empresas mercantiles.

Esto sucede, particularmente, cuando las organizaciones han dejado de desarrollar otras funciones, se han centrado en la provisión de servicios de responsabilidad pública y la administración pública con la que colaboran ha planteado la relación en términos de cliente-proveedor, esclerotizándola y estrechando cada vez más el margen de maniobra de la entidad (algunas entidades señalan la falta de autonomía que tienen en la gestión de servicios que venían prestando porque los criterios de funcionamiento que marca la administración en los convenios o contratos son poco flexibles y las organizaciones ven muy limitada su capacidad para influir en los mismos).

Pero también se enfrentan a este debate aquellas que, tratando de sobrevivir, han diversificado su actividad con una lógica no tan ligada a la misión como a la captación de recursos. Algunas presentan síntomas de cierta pérdida de identidad y les cuesta reconocerse a sí mismas cuando miran hacia atrás.

Se trata de situaciones algo extremas pero que reflejan riesgos que afectan al conjunto del sector. Así, en el conjunto del sector se ha reforzado la orientación hacia la provisión de servicios y la colaboración con el sector público y es necesario pararse, pensar y prestar atención al equilibrio de funciones y a aspectos clave como: a) la identidad, la misión y los valores; b) el modelo de intervención de las entidades y de las administraciones; c) la relación con el sector público, en el nivel legislativo y en el ejecutivo; e) la capacidad de incidencia; f) la diversificación de recursos económicos y la autonomía; g) el refuerzo de la base social de las organizaciones; h) la articulación del voluntariado y la ayuda mutua; i) la prevención, la promoción de derechos y la orientación a las causas; j) el modelo de sociedad y desarrollo; k) las respuestas a la situación de crisis y sus consecuencias sociales; l) la participación en los procesos de transformación (económica, social, institucional) que se están produciendo en el Estado.

En todo caso, mantener el equilibrio de funciones requiere esfuerzo y supone un esfuerzo añadido para quienes invierten la mayor parte de su energía en la intervención directa con las y los destinatarios últimos de su acción, y en resolver problemas y ofrecer soluciones a quienes lo necesitan día a día.

Además, requiere de recursos económicos y acceder a financiación para este tipo de actividades es especialmente difícil, particularmente en una situación de crisis económica. Las entidades reivindican la importancia de contar con mayor apoyo de la administración para el desarrollo de estas funciones, ajenas a la provisión de servicios de responsabilidad pública pero de interés general.

Por otro lado, el mantenimiento de un equilibrio entre el voluntariado y el personal remunerado en las organizaciones, no sólo desde el punto de vista cuantitativo, también favorece el equilibrio de funciones (que la gerencia pueda ser profesional pero los órganos de gobierno estén formados por personas voluntarias, que se mantengan vinculadas a la organización personas voluntarias que estaban desde el inicio que se cuide la relación y el aporte de las personas voluntarias al voluntariado y las y los profesionales).

Otra cuestión, vinculada al equilibrio de funciones que también preocupa y ocupa a las organizaciones es su acción transformadora: orientar todas sus acciones, de hecho, a la **transformación de la sociedad** en coherencia con su misión y sus valores. Ninguna función de las entidades ha de quedar desvinculada de su acción transformadora.

Hay diversas formas de transformar la sociedad. Una de las funciones que de forma más clara se relaciona con la orientación transformadora de las entidades es la función de incidencia pero también otras como investigar, detectar nuevas necesidades, innovar, etc.

Además, las organizaciones contribuyen a la transformación de la sociedad cuando ponen a disposición de la ciudadanía servicios y nuevas oportunidades y combinan la denuncia con la disponibilidad al diálogo y la colaboración con la administración y otros agentes implicados en el bienestar social.

Así, sin lugar a dudas, una de las principales contribuciones del Tercer Sector Social a la sociedad vasca, en términos de transformación social, tiene que ver con el despliegue y la consolidación:

- Del Sistema Vasco de Servicios Sociales (SVSS) y del Sistema de Garantía de Ingresos y para la Inclusión Social (SGIIS) como sistemas de responsabilidad pública (garantizando el acceso a sus prestaciones y servicios como un derecho subjetivo);
- Del modelo mixto de provisión de servicios de responsabilidad pública;
- Del modelo comunitario de atención.

En este sentido, es fundamental introducir cierta perspectiva histórica y entender que las organizaciones, en ámbitos como los servicios sociales y en otros espacios de intervención social:

- Han puesto en marcha y continúan ofreciendo buena parte de los servicios que ellas mismas han contribuido a consolidar como servicios de responsabilidad pública.
- Mantienen un vínculo estable con el territorio y el colectivo al que se dirigen (cuando no están constituidas directamente por él).
- Y procuran a las personas y familias destinatarias, con su participación, una atención personalizada, integral y con continuidad temporal (incluso, cuando es necesario, a lo largo de la vida).

Así:

- Las características de las organizaciones y de su intervención, especialmente de las entidades con una actividad de carácter singular, guardan coherencia con el modelo comunitario (personalización de la atención, integralidad y continuidad de la atención, participación de las personas destinatarias y proximidad..) que el SVSS y en general los sistemas públicos que actúan en el ámbito de las políticas sociales desean para sí.
- Y el desarrollo de la responsabilidad pública y la colaboración con el Tercer Sector Social no sólo son perfectamente compatibles sino que, además, se derivan de la naturaleza de los servicios que se prestan (servicios sociales de interés general, de carácter preferencial y relacional) y del propio modelo (comunitario) de atención, añadiendo valor a la intervención (sería impensable ofrecer el mismo tipo de respuesta desde, por ejemplo, el SVSS sin la colaboración entre el sector público y la iniciativa social).

El modelo mixto de provisión de servicios de responsabilidad pública es un modelo de colaboración público-privado (y, en particular, entre el sector público y la iniciativa social) que:

- Descansa sobre principios de participación social, diálogo civil, orientación al interés general, ausencia de lucro, proximidad y vinculación con el territorio, planificación centrada en la persona
- Busca articular la solidaridad y la justicia, la seguridad jurídica y la experiencia relacional de la gratuidad, la responsabilidad de terceros y la capacidad de auto-gestión de la propia vida por parte de las personas destinatarias, etc.
- Y, por todo ello, reclama tanto la responsabilidad pública como la colaboración con la iniciativa social y transforma el quehacer tanto del sector privado como del público, precisamente, en aras del interés general, la personalización, la participación social, la colaboración...

Las organizaciones del Tercer Sector Social no pueden convertirse en mera prolongación de la administración en relación a ninguna de sus funciones, incluida la provisión de servicios de responsabilidad pública. En este aspecto existe una coincidencia total en el sector.

Si la administración las instrumentaliza (para ganar relevancia social, para vincularse a su imagen, por abaratar costes, por carecer de alternativas de gestión de determinados servicios) y establece con ellas una relación clientelar (o en el ámbito de la provisión de servicios de responsabilidad pública, una relación sólo jerárquica, en términos de cliente-proveedor), las organizaciones perderían valor y valores, su identidad quedaría comprometida (y su concurso, nuevamente, en el ámbito de la provisión de servicios de responsabilidad pública podría considerarse un supuesto de externalización y mercantilización de servicios). No hablaríamos entonces de modelo mixto de provisión de servicios ni, quizás, de responsabilidad pública.

Por otro lado, la acción transformadora de las organizaciones no guarda relación, únicamente, con la transformación de las estructuras injustas o la promoción de derechos. Se despliega también en el ámbito de la vida cotidiana de las personas, en los servicios, en el entorno de trabajo y en el entorno próximo de las organizaciones.

Es esta una transformación menor, diaria, que hace que el proyecto de una organización eche raíces en un territorio y acabe dando sus frutos en términos de transformación de actitudes y comportamientos, solidaridad, ayuda mutua, implicación de las instituciones, etc.

Las organizaciones del Tercer Sector Social no conciben ni prestan los servicios en términos mercantiles (“yo te pido, tú me pagas”). Son organizaciones centradas en las personas, no en las prestaciones.

Y desde las personas avanzan en dirección a las familias, el entorno próximo, la sociedad... con un enfoque que combina: lo micro, lo meso y lo macro; la justicia y la solidaridad; la responsabilidad pública y la participación social; la provisión de servicios, por un lado, y el voluntariado y la ayuda mutua, por otro; la atención de necesidades y la denuncia y promoción de derechos; lo local y lo global.

La transformación social no puede ni debe quedar nunca referida sólo al ámbito más cercano, ni mucho menos circunscrita a la defensa de los intereses de un colectivo determinado, sino que reclama diagnósticos compartidos y la colaboración también entre las organizaciones del Tercer Sector Social:

- Entre las organizaciones de cooperación internacional al desarrollo y el resto de organizaciones desde la conciencia de que es un mismo modelo de sociedad y desarrollo el que genera situaciones de injusticia y exclusión social, y que el Norte y el Sur están también aquí, entre nosotras y nosotros.
- Entre organizaciones de mujeres, mayores, jóvenes, migrantes, minorías étnicas, personas con discapacidad... en situación de dependencia... y organizaciones que trabajan en favor de estas personas, desde la conciencia de que todas ellas afrontan situaciones de especial vulnerabilidad y procesos de discriminación (en función de su sexo, edad, origen, el nivel de autonomía..) que pueden conducirles a todas ellas a situaciones de desprotección y exclusión social (particularmente cuando afrontan situaciones de discriminación múltiple de mayores, venes migrantes).

En estos espacios de colaboración entre organizaciones del Tercer Sector Social que son fundamentales desde el punto de vista de la transformación social, a escala local y global, está casi todo por hacer.

Finalmente, en un escenario cada vez más rico, complejo y cambiante y en un contexto de crisis (económica de las instituciones de valores) y cambio social (demográfico, socio-económico...) la adecuación de las respuestas del sector a los nuevos problemas y desafíos sociales pasa por impulsar estrategias de posicionamiento, innovación e incidencia en relación a cuestiones clave, muchas de ellas atravesadas por el análisis de género, como el “precariado” (la pobreza infantil, el apoyo a y de las familias (evolución del apoyo social informal), la emancipación juvenil, el envejecimiento activo y la participación social de las personas mayores, el modelo de crecimiento, la profundización en la democracia y la gobernanza, etc.

Por otro lado, la propia crisis obliga a las organizaciones a innovar con agilidad en relación con las respuestas (ofreciendo, por ejemplo, respuestas a los nuevos perfiles de personas que demandan atención), la eficiencia, la captación de recursos, la gestión y la vida interna de las organizaciones, etc.

Finalmente, parece necesario poner énfasis en **conectar con la ciudadanía más eficazmente y reforzar la base social de las organizaciones**. Avanzar en transformación social implica que las organizaciones sean capaces de activar la participación social de la ciudadanía en general, y de su propia base social, así como comportamientos (personales, familiares, organizativos, institucionales...) coherentes con el modelo de sociedad al que se aspira. Aumentar la base social de las organizaciones carece de sentido si las personas que forman parte de la entidad no comparten su identidad y un modelo de sociedad.

Al sector le ha faltado destreza para establecer canales de comunicación bidireccional con la ciudadanía y participación social en el actual contexto de crisis, más allá de aspectos como la atención a las personas que sufren las consecuencias sociales de la crisis (mayor demanda y nuevos perfiles, particularmente en algunos ámbitos) y el aumento que, de hecho, se ha producido en el número de personas voluntarias en las organizaciones.

Existe un sentimiento compartido de que los movimientos sociales han sido más profundos en el diagnóstico y más hábiles en la articulación de la participación social, y de que el sector, en el contexto actual de deslegitimación institucional y cambios en las formas de participación, debiera dar un paso al frente orientado a:

- conectar con la ciudadanía e impulsar acciones, en colaboración con otros agentes e iniciativas solidarias de base, que posibiliten una mayor participación social (tradicional y no);
- y reforzar la labor pedagógica para que las personas exijamos a las instituciones que asuman su responsabilidad y asumamos otros comportamientos responsables en la construcción de una sociedad justa y solidaria, para todos y todas, y de todos y todas.

Síntesis

ACTIVIDAD

RETO 1: Preservar la diversidad del sector

Las organizaciones del Tercer Sector Social operan desde diversos ámbitos: Social-Transversal, Servicios Sociales, Cooperación Internacional al Desarrollo, Tiempo Libre, Salud, Empleo y Otros.

El **Social Transversal o cívico** (organizaciones de personas mayores, mujeres, inmigrantes, etc.) y el de **Servicios Sociales** son los que agrupan más organizaciones (34% y 25% respectivamente).

La actividad de 8 de cada 10 organizaciones no trasciende el ámbito geográfico del la CAPV.

EL 26,73% trabajan a nivel de comarca, municipio o barrio y otro 35,52% a nivel de territorio histórico.

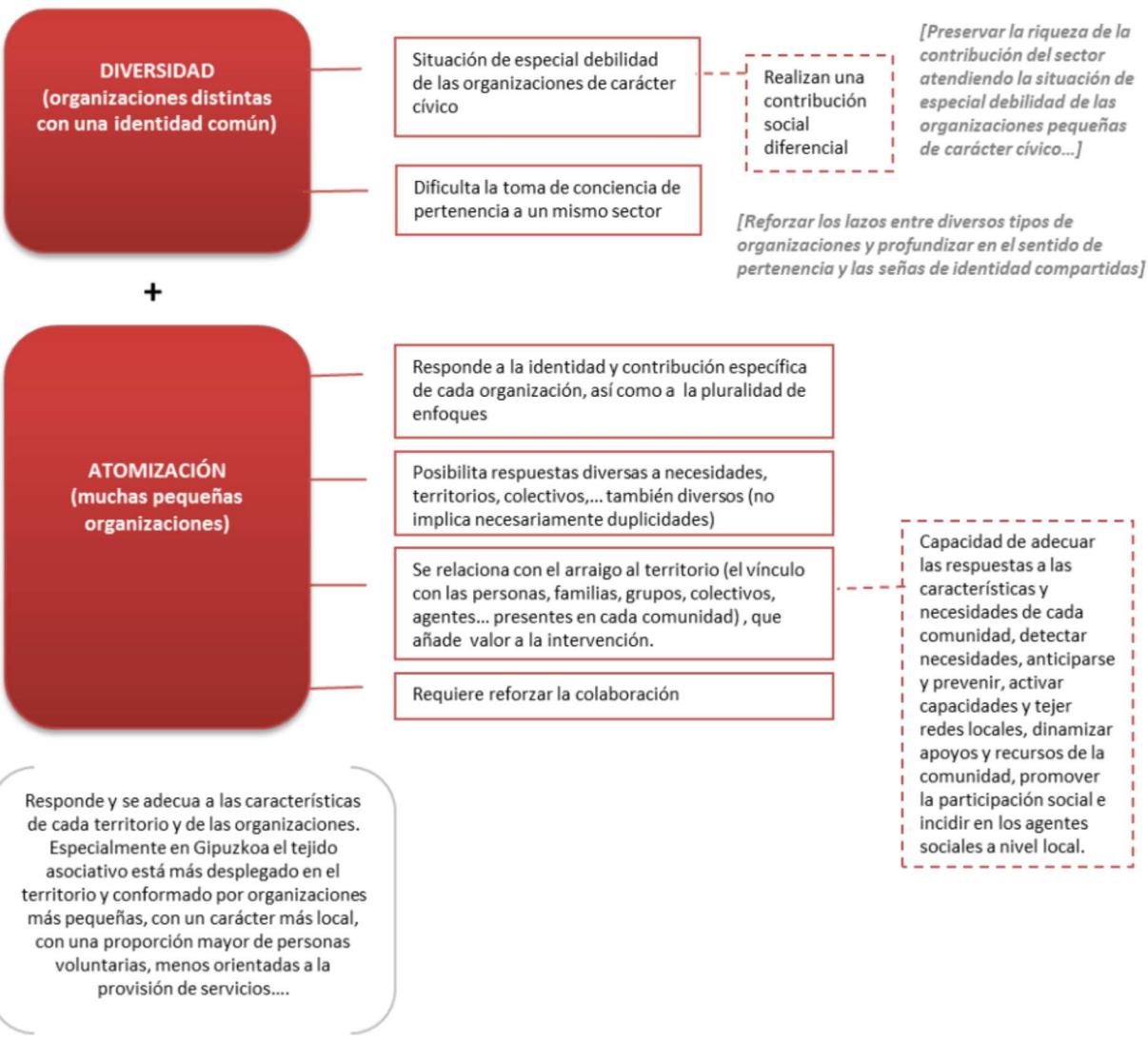
Esto facilita que conozcan en profundidad el entorno y las necesidades de las personas, colaboran con otras entidades e instituciones, articulen la participación social de personas del entorno, etc.

Las organizaciones de algunos ámbitos se caracterizan por contar con un presupuesto especialmente reducido y estar compuestas mayoritariamente por voluntariado. Es el caso de las del ámbito Social-Transversal y Tiempo Libre. En cambio, el de Servicios Sociales agrupa a organizaciones con mayor presupuesto y personal remunerado.

Con todo, hablamos de un sector muy heterogéneo y atomizado ya que hay muchas organizaciones de muy reducido tamaño, especialmente en algunos ámbitos. Atendiendo al volumen de ingresos, el 32% de las entidades maneja presupuestos de 12.000€ o menos.

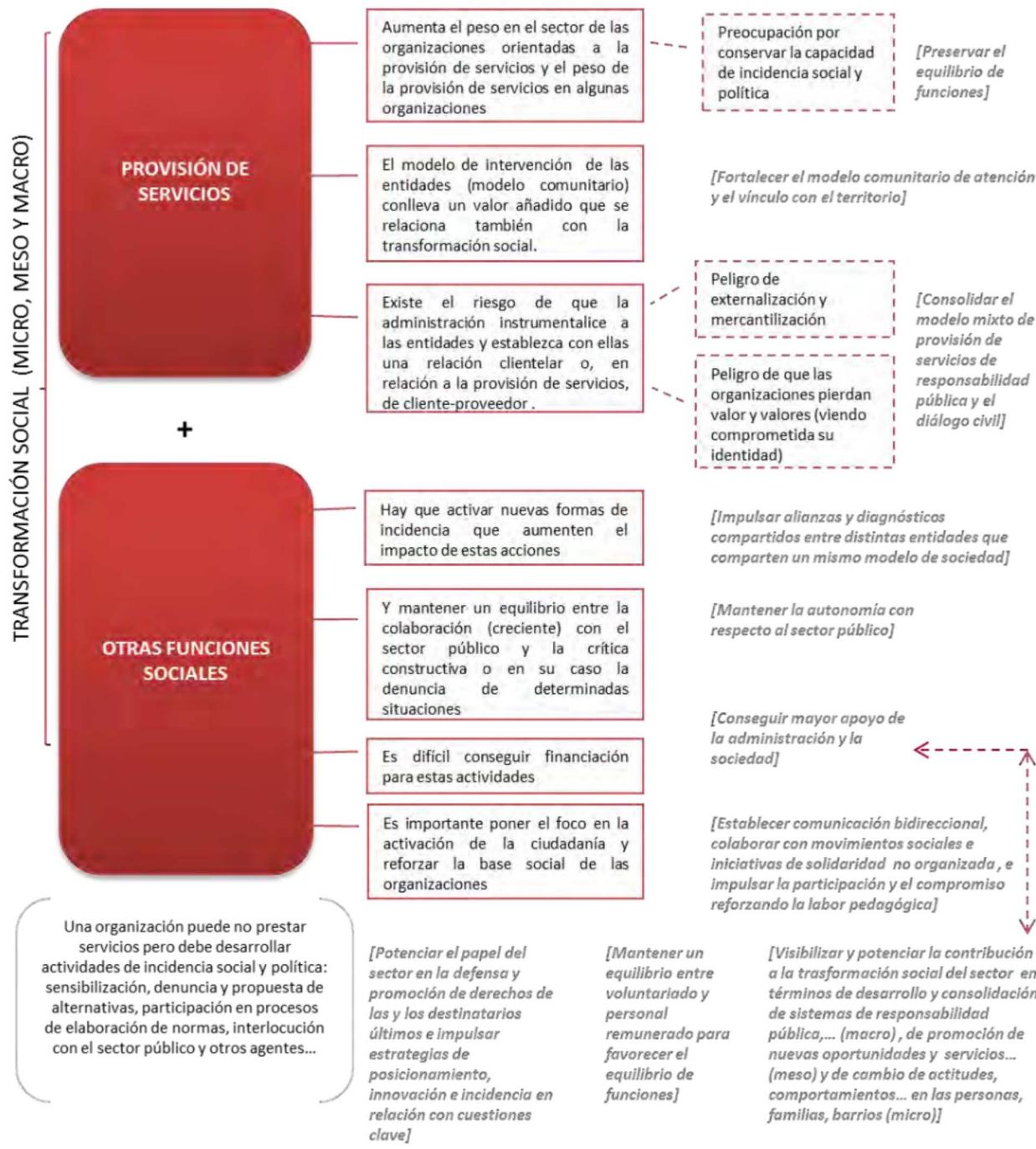
Casi todas las entidades nacen a partir de 1978 pero ha sido en los 90 y la primera década del siglo XXI cuando han proliferado, disminuyendo después el ritmo de crecimiento.

Un 42% tiene más de 20 años de trayectoria pero un 13% comenzó su andadura hace menos de 5 años.



El 95% de las entidades presta servicios (formación, actividades de ocio, orientación y asesoramiento, inserción laboral, etc.). **Un 75% desarrolla, además, otras funciones:** incidencia, promoción del voluntariado, desarrollo comunitario, detección de necesidades, investigación,... Un 45% realiza actividades de denuncia (algunas desarrollan esta y otras actividades de incidencia desde las redes).

El presente de las entidades 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. Muchas consideran que su mayor reto a corto-medio plazo es sostener su actividad.





5. LAS PERSONAS QUE FORMAN PARTE DE ESTAS ORGANIZACIONES

¿Qué base social tienen? ¿Quién las sustenta?

La base social de una organización está formada por los colectivos que participan en su vida interna y en el desarrollo de su misión: personas socias, voluntarias, colaboradoras, remuneradas, directivas, etc.

En la medida en que una de las características que configuran la identidad de las organizaciones del Tercer Sector Social es surgir de la iniciativa de la sociedad civil y canalizar la participación de la ciudadanía, la base social representa para éstas no sólo recursos (trabajo voluntario, donaciones económicas, etc.) sino sobre todo, un elemento clave de su identidad, un instrumento de conexión con la sociedad de la que surgen y para la que trabajan y una fuente de legitimidad social.

Las organizaciones del Tercer Sector Social de Euskadi cuentan con una **base social media de 316 personas incluyendo personas socias, voluntarias, personal remunerado, colaboradoras, miembros de los órganos de gobierno...**que apoyan a la entidad de distintas maneras. Ahora bien, la mediana indica que **la mitad de las organizaciones del sector cuenta con una base social de menos de 100 personas.**

Un análisis complementario de los datos permite observar que un 16,06% supera la media de base social del sector (316 personas) y concretamente **un 10,96% cuenta con una base social de más de 500 personas.** Los dos grupos más numerosos son el formado por organizaciones cuya base social oscila entre las 100 y las 300 personas (34,21%) y el de organizaciones con un máximo de 50 personas (36,61%).

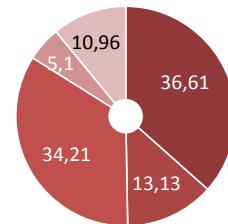
TABLA 12. NÚMERO DE PERSONAS QUE COMPONEN LA BASE SOCIAL. ESTÁSTISTICOS BÁSICOS⁶⁰

Total	
Media	316
Mediana	100
Moda	297



GRÁFICO 22. DISTRIBUCIÓN DE LAS ORGANIZACIONES SEGÚN NÚMERO DE PERSONAS QUE COMPONEN SU BASE SOCIAL. %

- Menos de 50
- Entre 50 y 100
- Entre 101 y 316
- Entre 317 y 500
- Más de 500



Base social, ámbitos y otras variables

El tamaño de la base social parece aumentar o disminuir en relación con algunas variables. Así:

- La base social media en las fundaciones es notablemente superior a la de las asociaciones (1.090 personas y 236 personas respectivamente), lo que en parte se explica porque las primeras cuentan con más personal remunerado.
- Por el mismo motivo, también destacan por encima del resto las entidades que trabajan en el ámbito del Empleo (977 personas) y las que cuentan con un volumen económico anual mayor de millón y medio de euros (1.089 personas).

Incluir en el concepto de base social al personal remunerado guarda relación con la existencia de un estrecho y particular tipo de vínculo entre el personal remunerado y las organizaciones, en el caso del Tercer Sector Social.

⁶⁰ Para calcular los estadísticos se han excluido del análisis las organizaciones que cuentan con 10.000 personas o más en su base social por considerarse organizaciones "outliers".

Así, el estudio “Trabajar en el Tercer Sector Social: el vínculo entre el personal remunerado y las organizaciones del Tercer Sector Social de Bizkaia”⁶¹ puso de manifiesto que el personal remunerado presenta una fuerte aceptación y compromiso con los objetivos y valores de la organización que, a menudo, se relaciona con un alto grado de participación en la construcción del proyecto organizativo.

Por otro lado, las organizaciones del ámbito de **Servicios Sociales** (396 personas), **especialmente las que orientan su actividad a la atención de personas con discapacidad** (556), las del ámbito de **Cooperación** (318), las del ámbito **Social-Transversal** (297) y **particularmente las constituidas por las propias personas y familias destinatarias** (380) también cuentan con una base social más amplia que la media.

Las organizaciones del ámbito de Servicios Sociales cuentan con una proporción alta de personal remunerado pero, en el resto de casos señalados, la amplitud de la base social se explica, en buena medida, porque las organizaciones cuentan con un volumen alto de personas socias.

TABLA 13. NÚMERO DE PERSONAS QUE COMPONEN LA BASE SOCIAL SEGÚN ÁMBITO, CONTINGENCIA ATENDIDA Y TIPO DE CONSTITUCIÓN. ESTÁDISTICOS BÁSICOS

		Media	Mediana	Moda
TOTAL		316	100	297
ÁMBITO	Salud	265	111	272
	Empleo	977	120	30,00 (*)
	Servicios Sociales	396	150	247
	Tiempo Libre	48	47	47
	Cooperación Internacional al Desarrollo	318	130	203
	Social-Transversal	297	200	297
	Otros	143	77	11
CONTINGENCIA ATENDIDA	Personas en situación o riesgo de dependencia	407	247	247
	Personas en situación o riesgo de exclusión	345	91	203
	Personas en situación o riesgo de desprotección	368	114	297
	Personas con discapacidad	556	247	247
	Ninguna de las anteriores	136	55	11
	Otros colectivos vulnerables	239	67	297
TIPO DE CONSTITUCIÓN	Por las propias personas y/o familias afectadas	380	120	297
	Ayuda a terceras personas	274	90	297

Evolución de la base social: últimos tres años

GRÁFICO 23. DISTRIBUCIÓN DE LAS ORGANIZACIONES SEGÚN EVOLUCIÓN DE LA BASE SOCIAL EN LOS ÚLTIMOS TRES AÑOS.



Cuatro de cada diez entidades (43,10%) han visto aumentar su base social en los últimos tres años y un 36,50% la han mantenido.

Sólo dos de cada diez (20,40%) han visto que su base social disminuía.

Las organizaciones de **Tiempo Libre** y las del ámbito **Social-Transversal** son las que han visto disminuir su base social en mayor medida (27,86% y 26,69% respectivamente).

También se advierten descensos relevantes en: las organizaciones constituidas directamente por las personas y/o familias afectadas (25,55%); las que cuentan con un volumen económico por debajo de los 10.000€ (31,80%); las organizaciones en las que el voluntariado representa el 50% o más de los equipos de trabajo (22,76%); y las que cuentan con equipos de trabajo reducidos (22,86%).

⁶¹CANTO, A. y ROMEO, Z. Trabajar en el Tercer Sector Social: el vínculo entre el personal remunerado y las organizaciones del Tercer Sector Social de Bizkaia. 1^{er} informe: el acercamiento cualitativo. Bilbao: Observatorio del Tercer Sector de Bizkaia, 2013. Disponible en: http://www.3sbizkaia.org//Editor/Archivos/Docs/Acercamiento_cuantitativo_vinculo.pdf

Percepción de futuro: base social

GRÁFICO 24. DISTRIBUCIÓN DE LAS ORGANIZACIONES SEGÚN PERCEPCIÓN DE FUTURO EN TORNO A LA BASE SOCIAL. %



Un 43,05% cree que su base social aumentará en los próximos tres años y un 45,00% opina que se mantendrá, mientras que sólo el 11,95% piensa que disminuirá.

Las entidades que se muestran más pesimistas respecto al futuro son las que han visto descender más su base social en los últimos años.

Así, las organizaciones de los ámbitos Tiempo Libre y Social-Transversal parecen ser las más pesimistas: un 18,32% y un 15,79% respectivamente cree que su base social disminuirá en los próximos tres años.

Y también lo son las organizaciones que cuentan con un volumen económico muy reducido (el 21,50% de las que cuentan con <2000€ o menos cree que su base social disminuirá en los próximos tres años) y las compuestas mayoritariamente por personas voluntarias en sus equipos (13,23%).

Percepción del apoyo social

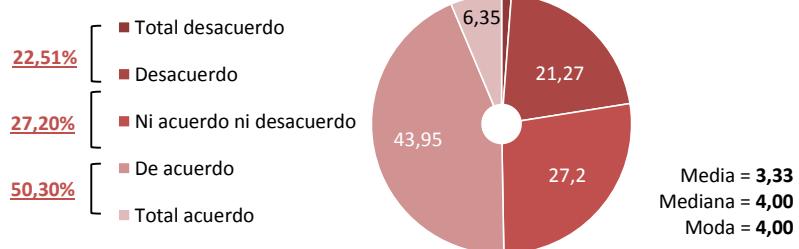
La balanza no se inclina claramente. Un 50,3% cree que en los últimos años la sociedad vasca se ha mostrado más solidaria y ha aumentado su compromiso con las organizaciones, pero el resto no tiene una percepción tan positiva.

Perciben mayor solidaridad las entidades alavesas (57,08%), las que pertenecen al ámbito de Salud y al Social-Transversal (56,15% y 53,85%, respectivamente) y las de presupuesto más reducido (55,80%).

En cambio, echan especialmente en falta el apoyo social las dedicadas a atender situaciones de riesgo de desprotección (sólo el 28,89% cree que la sociedad vasca ha avanzado en términos de solidaridad y ha aumentado su compromiso con las organizaciones) y las de mayores dimensiones (sólo el 38,49% de las que manejan más de un millón y medio lo cree).

GRÁFICO 25. DISTRIBUCIÓN DE LAS ORGANIZACIONES SEGÚN VALORACIÓN DEL APOYO SOCIAL. % Y ESTADÍSTICOS BÁSICOS
(escala 1-5)

EN LOS ÚLTIMOS AÑOS LA SOCIEDAD VASCA SE HA MOSTRADO MÁS SOLIDARIA Y HA AUMENTADO SU GRADO DE COMPROMISO CON EL TERCER SECTOR SOCIAL



¿Quién gobierna estas organizaciones?

Los órganos de gobierno (juntas directivas, juntas de patronato, etc.) por lo general están compuestos por personas que ejercen su cargo gratuitamente⁶² y asumen tareas ligadas a la orientación de la entidad, la evaluación del cumplimiento de su misión, el control de la asignación de recursos, etc.

Están compuestos por una media de **siete personas**, si bien el valor más frecuente es el de 3 personas y el órgano de gobierno de la mitad de las entidades no se compone de más de 6. En las fundaciones, las juntas de patronato tienden a ser algo mayores y de media las componen 9 personas.

Presencia de mujeres en los órganos de gobierno

Un 52,95% del total de personas que forman los órganos de gobierno de las entidades de este sector son mujeres. Ahora bien, si se descartan las organizaciones específicas de mujeres, que representan un 10,7% de la muestra, el porcentaje desciende al 47,95%.

La ratio de mujeres es considerablemente más reducida en los órganos de gobierno de las fundaciones (representan el 33,46% de los cargos) y en los de “otras figuras jurídicas distintas a la fundación y la asociación” (40,95% de los cargos).

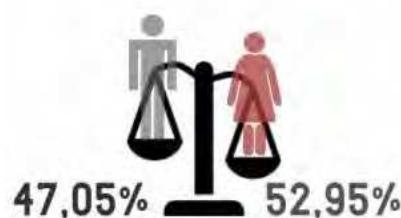
Esto coincide en parte con el hecho de que las mujeres tengan **menos peso en los órganos de entidades con mayor volumen presupuestario** (representan el 40,13% de los cargos en las entidades con ingresos superiores al millón y medio de euros).

Las mujeres tienen mayor presencia que los hombres en los órganos de gobierno en las organizaciones del ámbito Social-Transversal (ocupan el 58,35% de los cargos⁶³), Cooperación Internacional al Desarrollo (ocupan el 57,73%) y Salud (ocupan el 52,56%).

TABLA 14. NÚMERO DE PERSONAS EN LOS ÓRGANOS DE GOBIERNO. ESTADÍSTICOS BÁSICOS

	Total
	Media
	7
	Mediana
	6
	Moda
	3

GRÁFICO 26. COMPOSICIÓN DE LOS ÓRGANOS DE GOBIERNO POR SEXO. %



⁶² De acuerdo con los artículos 14 y 15 de la Ley 50/2002, de 26 de diciembre, de Fundaciones del País Vasco, en toda fundación deberá existir, con la denominación de Patronato, un órgano de gobierno que adoptará sus acuerdos por mayoría en los términos establecidos en los Estatutos. Los patronos ejercerán su cargo gratuitamente sin perjuicio del derecho a ser reembolsados de los gastos debidamente justificados que el cargo les ocasione en el ejercicio de su función. No obstante, y salvo que el fundador hubiese dispuesto lo contrario, el Patronato podrá fijar una retribución adecuada a aquellos patronos que presten a la fundación servicios distintos de los que implica el desempeño de las funciones que les corresponden como miembros del Patronato, previa autorización del Protectorado.

De acuerdo con la Ley 7/2007, de 22 de junio, de Asociaciones de Euskadi, la asociación debe disponer en todo caso de un órgano de gobierno, que puede ser bien su presidente o presidenta, bien un órgano colegiado con el nombre de Junta Directiva u otros análogos, o bien la propia Asamblea General constituida como tal órgano de gobierno. Conforme a lo previsto en el artículo 19, para que el presidente o la presidenta o, en su caso, demás miembros del órgano de gobierno colegiado puedan recibir retribuciones en función del cargo, deberá preverse expresamente en los estatutos. La Asamblea General acordará la cuantía, duración y demás extremos referentes a la retribución, lo cual deberá reflejarse en las cuentas anuales.

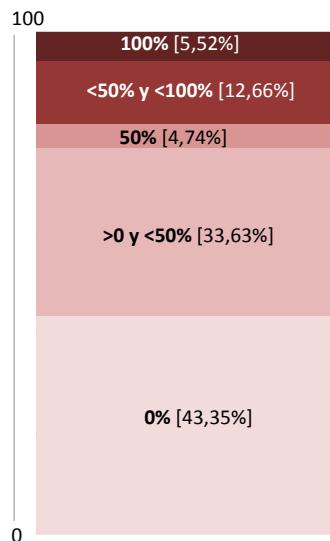
⁶³ El 44,76% si se dejan fuera del análisis las organizaciones específicas de mujeres.

GRÁFICO 27. % DE MUJERES EN LOS ÓRGANOS DE GOBIERNO SEGÚN ÁMBITO DE ACTUACIÓN, FIGURA JURÍDICA Y VOLUMEN ECONÓMICO. %



Renovación de los órganos de gobierno

GRÁFICO 28. DISTRIBUCIÓN DE LAS ORGANIZACIONES SEGUN PESO DE LAS NUEVAS INCORPORACIONES EN LOS ÓRGANOS DE GOBIERNO. %



Algunas organizaciones están teniendo **problemas para renovar sus órganos de gobierno** y conseguir que nuevas personas asuman la responsabilidad que se deriva de estas funciones.

Algo más de cuatro de cada diez (43,35%) no han incorporado a ninguna persona en la última renovación de su órgano de gobierno.

Y sólo el 18,28% de los órganos de gobierno han renovado a más de la mitad de sus miembros.



GRÁFICO 29. PESO DE LAS NUEVAS INCORPORACIONES EN LA ÚLTIMA RENOVACIÓN DE LOS ÓRGANOS DE GOBIERNO. %



El índice promedio de renovación de los cargos en los órganos de gobierno ronda el 25,79%, es decir, que sólo una de cada cuatro personas entró a formar parte de ellos y dio relevo a otra.

Este porcentaje varía ligeramente en función de la figura jurídica. En las fundaciones el índice es algo menor (19,89%) y es mayor en las asociaciones (25,87%) y en otras figuras jurídicas (34,11%).

¿Quién trabaja en estas organizaciones? ¿Quiénes forman sus equipos de trabajo?

Equipos de trabajo: personal remunerado y voluntariado

De media los equipos están formados por 43 personas (ya sean remuneradas o voluntarias).

El valor más frecuente es el de 12 personas.

Y la mitad de las organizaciones cuentan con 15 personas o menos.

TABLA 15. NÚMERO DE PERSONAS EN LOS EQUIPOS DE TRABAJO. ESTADÍSTICOS BÁSICOS⁶⁴

	Total
Media	43
Mediana	15
Moda	12

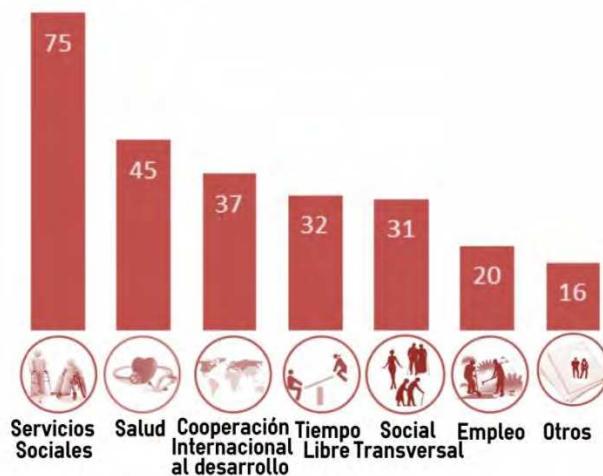


Las organizaciones con un volumen económico mayor tienden a tener equipos con un mayor número de personas: 16 personas de media en las que gestionan 12.000 euros o menos y 138 en las que gestionan más de un millón y medio. Además, en las organizaciones con mayor andadura, las que tienen más de 20 años, los equipos tienden también a ser más grandes (más de 50 personas de media).

Por otro lado, el volumen total del personal es **mayor en las fundaciones** (121 personas de media), en las organizaciones del ámbito de **Servicios Sociales** (75 personas de media) y, especialmente, en las que atienden a **personas en situación de dependencia** (152 personas de media).

Son las organizaciones alavesas las que presentan en general un volumen menor de personal (21 personas), a bastante distancia de las de Bizkaia (42 personas) y Gipuzkoa (50 personas).

GRÁFICO 30. NÚMERO DE PERSONAS EN LOS EQUIPOS DE TRABAJO SEGÚN ÁMBITO. MEDIA⁶⁵



¿Todas tienen personal remunerado? El 54,16% de las organizaciones ha incorporado personal remunerado⁶⁶ a sus equipos de trabajo, que convive en mayor o menor proporción con personal voluntario, mientras que el 45,84% restante **cuenta exclusivamente con voluntariado**.

⁶⁴ Para calcular los estadísticos se han excluido las entidades con 1.000 o más personas voluntarias, 300 o más personas remuneradas y 100 o más en otras situaciones (prácticas en proceso de inserción...) por considerarse organizaciones outliers.

⁶⁵ Para el cálculo de los estadísticos se ha procedido del modo indicado en la nota anterior.

⁶⁶ Por personal remunerado nos referimos al conjunto de personas que realizan para la organización una tarea determinada por la que son remuneradas y forman parte de su personal de forma estable, sin incluir los y las colaboradoras puntuales (en caso de personal autónomo debe haber una relación habitual de colaboración de modo que sólo se incluye el personal autónomo

La presencia o no de personal remunerado está asociada a ciertas variables como el volumen económico gestionado y el ámbito de actuación:

- Los ámbitos donde la incorporación de personal remunerado se ha extendido más son **Servicios Sociales** (el 88,40% de las organizaciones cuenta con alguna persona contratada) y **Empleo** (75%).
- Las organizaciones compuestas íntegramente por personal voluntario tienen mayor presencia en los ámbitos de **Tiempo Libre** (71,50% de las organizaciones de ese ámbito) y **Social-Transversal** (65,99%) y especialmente en las organizaciones con menor volumen económico.

GRÁFICO 31. ORGANIZACIONES QUE TIENEN PERSONAL REMUNERADO SEGÚN ÁMBITO DE ACTUACIÓN Y VOLUMEN ECONÓMICO. %



Por otro lado, **Gipuzkoa es el territorio donde la proporción de organizaciones sin personal remunerado es mayor**. Un 49,25% de organizaciones guipuzcoanas, casi la mitad, se sostienen exclusivamente con trabajo voluntario. En todo caso, se trata de un porcentaje sólo tres puntos y medio superior a la media de la CAPV, siendo el 46,15% en Araba y el 45,52% en Bizkaia.

¿Qué peso tiene el personal voluntario?

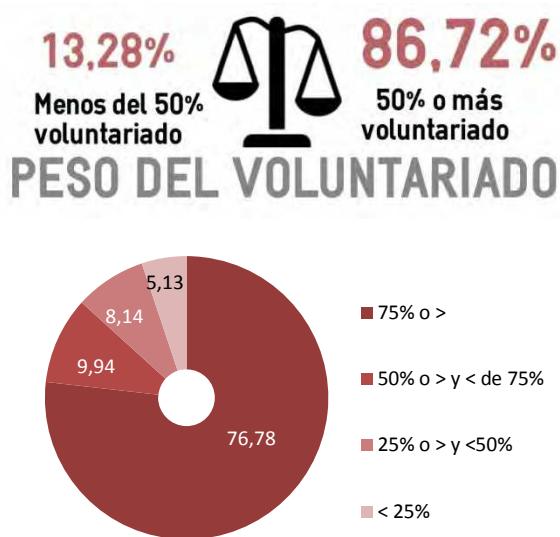
La riqueza y diversidad del sector también queda reflejada en este aspecto.

Un 86,72% de las entidades están formadas mayoritariamente por voluntariado (el voluntariado representa el 50% o más del total de personas que forman los equipos de trabajo). Sólo en el 13,28% restante el personal remunerado supera al personal voluntario.

Es más, **un 76,78% del total de las organizaciones cuentan con un equipo de trabajo en el que al menos tres de cada cuatro personas son voluntarias**.

dependiente que presta servicios estables en la organización) ni las personas en prácticas o becadas. Tampoco se computan en este apartado las personas que ocupan puestos de empleo protegido en los Centros Especiales de Empleo ni de inserción en las Empresas de Inserción.

GRÁFICO 32. DISTRIBUCIÓN DE LAS ORGANIZACIONES SEGÚN PESO DEL VOLUNTARIADO SOBRE EL TOTAL DE PERSONAS QUE FORMAN LOS EQUIPOS DE TRABAJO. %



Las organizaciones donde las personas voluntarias igualan o superan a las remuneradas destacan por encima de la media en los ámbitos de **Cooperación Internacional al Desarrollo** (99,29%), **Social-Transversal** (95,87%), **Tiempo Libre** (94,32%) y **Salud** (92,74%). Sin embargo, en los ámbitos de **Empleo y Servicios Sociales** hay un 44,55% y un 32,44% de organizaciones respectivamente en las que el peso del personal remunerado supera al del voluntariado.

Se advierte también que a medida que aumenta el volumen económico de las organizaciones menor es el peso del voluntariado. Así en las organizaciones con un volumen económico de menos de 60.000 euros el voluntariado representa casi el 100% de quienes conforman los equipos de trabajo, mientras que en casi seis de cada diez organizaciones (59,68%) con más de 1.500.000 euros el peso del personal remunerado supera al del voluntariado.

La realidad de las fundaciones también es diferente a la de las asociaciones, ya que en un 30% de las fundaciones el voluntariado no alcanza a representar la mitad de quienes conforman los equipos, mientras que esto sólo se produce en el 10,02% de las asociaciones.

Gipuzkoa es, nuevamente, el territorio que cuenta con un mayor peso de organizaciones en las que el voluntariado iguala o supera al personal remunerado. Ocurre en el 92,39% de las organizaciones, frente al 86,89% de las organizaciones alavesas y el 85,58% de las vizcaínas.

TABLA 16. DISTRIBUCIÓN DE ORGANIZACIONES SEGÚN PESO DEL VOLUNTARIADO SOBRE EL TOTAL DE PERSONAS QUE FORMAN EL EQUIPO DE TRABAJO POR ÁMBITO Y TTHH. %

	<50%	50% o más
TOTAL	13,28	86,72
ÁMBITO	Salud	7,26
	Empleo	44,55
	Servicios Sociales	32,44
	Tiempo Libre	5,68
	Cooperación Internacional al Desarrollo	0,71
	Social-Transversal	4,13
TERRITORIO HISTÓRICO	Otros	51,61
	Bizkaia	14,42
	Gipuzkoa	7,61
	Araba	13,11
		86,89

Personal remunerado

Aunque la media de personas que trabajan de forma remunerada en cada entidad que cuenta con este tipo de personal ronda las 16, cabe considerar que **la mitad de las organizaciones tiene menos de 4 personas contratadas** y la situación que con más frecuencia se repite es la de una sola persona remunerada.

Los datos también muestran que **en torno a siete de cada diez organizaciones con personal remunerado (71,09%) tienen una plantilla relativamente reducida compuesta por diez personas o menos**. Es más, aproximadamente cuatro de cada diez (38,36%) emplean a menos de tres personas.

En el otro extremo, **las entidades con más de 50 personas contratadas representan un 10,31% de las organizaciones con personal remunerado y un 5,59% del total de organizaciones del sector**.

TABLA 17. NÚMERO DE PERSONAS REMUNERADAS. ESTADÍSTICOS BÁSICOS⁶⁷

	Total	
	Media	16
Media	4	
Mediana	1	
Moda		

GRÁFICO 33. DISTRIBUCIÓN DE LAS ORGANIZACIONES SEGÚN VOLUMEN DE PERSONAL REMUNERADO. %

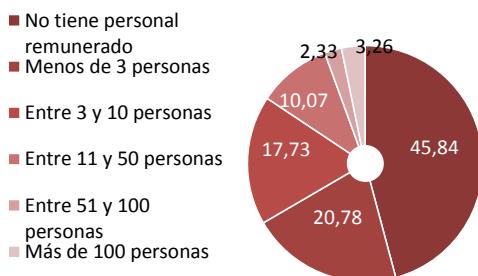
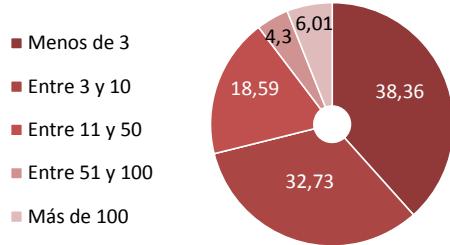


GRÁFICO 34. DISTRIBUCIÓN DE LAS ORGANIZACIONES CON PERSONAL REMUNERADO SEGÚN VOLUMEN. %⁶⁸



Los valores medios más altos se registran en el ámbito de los **Servicios Sociales: 33 personas remuneradas de media** y 50% de entidades con más de 12 personas remuneradas.

Los valores más bajos, en cambio, corresponden al ámbito de **Salud** y al de **Tiempo Libre** (ambos con 4 personas remuneradas de media y 50% de entidades con menos de 3 personas) y al de **Cooperación Internacional al Desarrollo** y al **Social-Transversal** (ambos con 5 personas remuneradas de media y 50% de entidades con menos de 2 personas).

⁶⁷ Para calcular los estadísticos se han excluido del análisis las organizaciones que no tienen personal remunerado (45,84% de la muestra) y las que cuentan con 300 personas remuneradas o más por considerarse organizaciones “outliers”.

⁶⁸ Para el cálculo se han excluido las organizaciones que no tienen personal remunerado.

GRÁFICO 35. NÚMERO DE PERSONAS REMUNERADAS SEGÚN ÁMBITO DE ACTUACIÓN. MEDIA⁶⁹

El volumen medio de personal remunerado también es mayor en las fundaciones (38 personas remuneradas de media) y en las organizaciones más antiguas (29).

Por territorio histórico se observa la existencia de **plantillas más reducidas en Araba** (9 personas remuneradas de media y 50% de las entidades con menos de 3 personas) y **Gipuzkoa** (14 personas remuneradas de media y 50% de las entidades con menos de 2 personas) que en **Bizkaia** (20 personas remuneradas de media y 50% de las entidades con más de 5 personas).

Además, mientras en Gipuzkoa son mayoría las organizaciones (55,39%) que tienen menos de tres personas remuneradas, en Bizkaia éstas representan sólo un tercio (32,90%).

Evolución del personal remunerado: últimos tres años

Casi seis de cada diez organizaciones (57,39%) han mantenido su personal remunerado en los últimos tres años y otro 24,55% ha conseguido crear empleo, mientras que un 18,05% ha reducido su plantilla.

Aunque los datos deben tomarse con cierta cautela, cabe señalar que el **porcentaje de organizaciones alavesas que han disminuido su personal remunerado es considerablemente menor a la media** (8,46%) y, también, que el porcentaje de organizaciones asentadas en Gipuzkoa que han creado empleo durante dicho periodo está por debajo de la media (14,77%).

El ámbito donde una proporción mayor de entidades han creado empleo es el de Servicios Sociales (el 34,54% han creado empleo), seguido de Salud (27,69%) que también está por encima de la media.

Sin embargo, al mismo tiempo un 22,05% de las organizaciones del ámbito de Servicios Sociales han reducido su plantilla (y un 36,75% de las del ámbito Empleo).

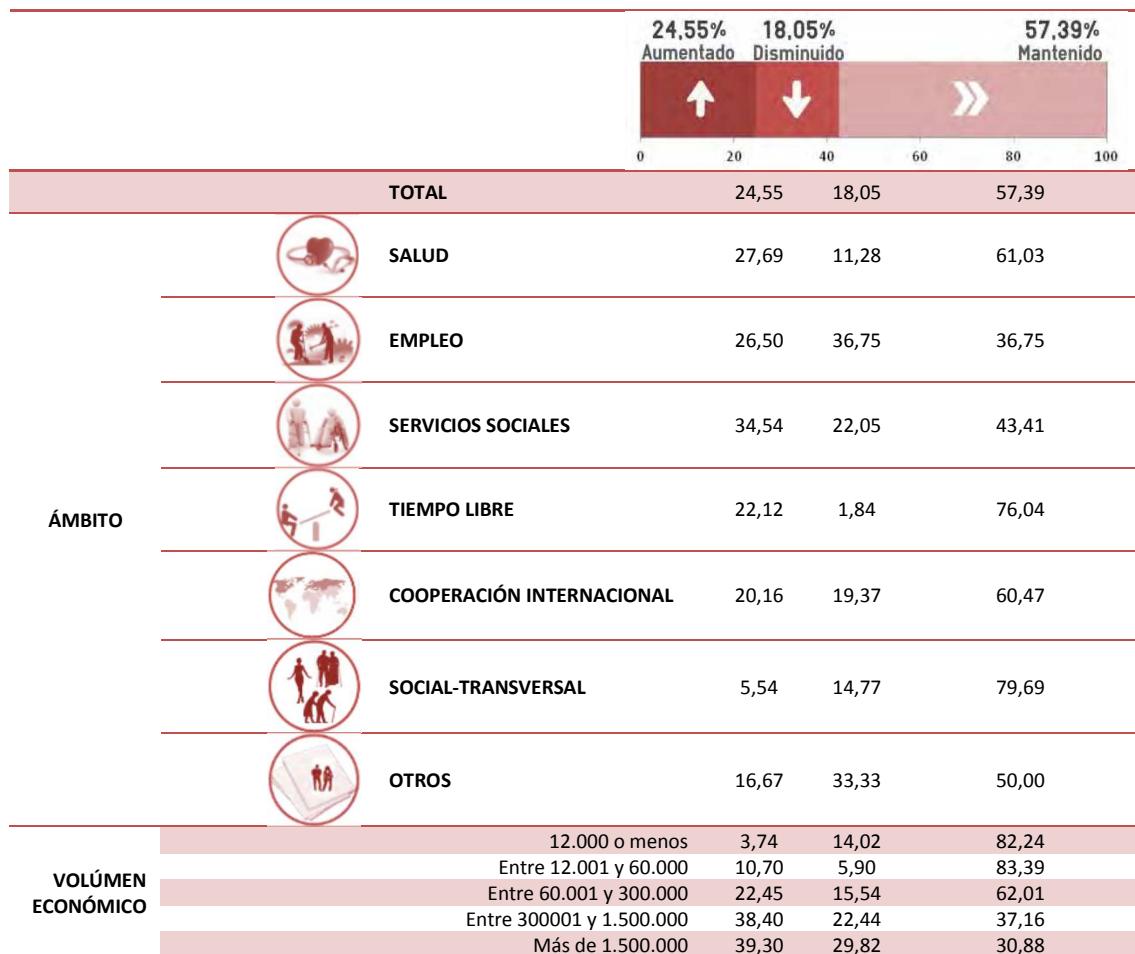
Por contingencias, **las organizaciones que se dedican principalmente a la atención de personas en situación o riesgo de dependencia destacan por el aumento de personal remunerado** en los últimos años (el 48,10% de las entidades de este grupo han aumentado el número de personas contratadas).

En función del volumen económico, se observa que **las organizaciones pequeñas tienden a mantener sus niveles de personal, mientras que las que tienen mayor volumen económico presentan porcentajes por encima de la media tanto en creación de empleo como en reducción de plantilla.**

⁶⁹ Conviene recordar, a la hora de interpretar los datos desagregados para el ámbito de Empleo, que en esta tabla no se computan los puestos ocupados por personas de empleo protegido, de los CEE, ni en procesos de inserción, de las Empresas de Inserción.

Para calcular los estadísticos se han excluido del análisis las organizaciones que no tienen personal remunerado (45,84% de la muestra) así como las que cuentan con 300 personas remuneradas o más por considerarse organizaciones “outliers”.

GRÁFICO 36/TABLA 18. DISTRIBUCIÓN DE LAS ORGANIZACIONES SEGÚN EVOLUCIÓN DEL PERSONAL REMUNERADO EN LOS ÚLTIMOS 3 AÑOS POR ÁMBITO Y VOLUMEN ECONÓMICO. %



Reestructuraciones en los equipos de trabajo remunerado

El actual contexto de crisis está teniendo un importante impacto en los equipos de trabajo remunerado de las entidades del sector ya que, con independencia de que hayan reducido o no la plantilla, buena parte de ellas han tenido que realizar reestructuraciones en los mismos.

Concretamente un **67%** de las entidades se han enfrentado a algún tipo de reestructuración (en tareas y funciones, en puestos de trabajo, en jornadas, en salario, etc.) en los últimos años.

La mitad (**51%**) ha sufrido reestructuraciones en las tareas y funciones y cuatro de cada diez (**40,38%**) en los puestos de trabajo (por ejemplo, cambios de puesto). Además en el **42,34%** de las entidades se han producido ajustes de salario y en el **37,98%** ajustes de la jornada laboral.

TABLA 19. DISTRIBUCIÓN DE LAS ORGANIZACIONES SEGÚN HAN REALIZADO O NO DIVERSAS REESTRUCTURACIONES EN LOS EQUIPOS DE TRABAJO REMUNERADO EN LOS ÚLTIMOS AÑOS. %

	Algun tipo de reestructuración	Reestructuración de tareas y funciones	Reestructuración de puestos de trabajo	Ajustes de jornada laboral	Ajustes de salario	Bajas "voluntarias"/excedencias	Despidos	Otras
Sí	67,00	51,00	40,38	37,98	42,34	15,29	21,82	3,96
No	33,00	49,00	59,62	62,02	57,66	84,71	78,18	96,04
Total	100,00	100,00	100,00	100,00	100,00	100,00	100,00	100,00

A pesar de que las desagregaciones, como se ha dicho, deben tomarse con cautela, los siguientes datos muestran algunas pistas adicionales:

- Parece que este tipo de reestructuraciones han tenido **menor presencia en las organizaciones de Gipuzkoa** (un 51,28% las ha hecho) y **mayor en las de Bizkaia (69,64%)**.
- La tasa supera notoriamente la media del sector en los ámbitos **Social-Transversal (74,5%)**, **Empleo (72,36%)** y **Servicios Sociales (69,65%)**; en las organizaciones que atienden a **personas en situación o riesgo de exclusión (75,78%)**; en las que el **voluntariado representa menos de la mitad de las personas** que forman los equipos de trabajo (75,78%); y en las **organizaciones con un volumen económico superior a los 300.000€**.

A fin de tener una visión global de los problemas que han afectado las condiciones laborales en los últimos años, cabe apuntar finalmente que ante los problemas de liquidez, que afectan al 39,21% de las entidades con personal remunerado, **algunas entidades** (aproximadamente la mitad de las que presentan estos problemas) **han retrasado los pagos a trabajadoras y trabajadores en algún momento**.

Percepción de futuro: personas remuneradas

Un 65,57% cree que el número de personas remuneradas se mantendrá en los próximos tres años.

Un 24,89% que aumentará y un 9,54% que disminuirá.

GRÁFICO 37. DISTRIBUCIÓN DE LAS ORGANIZACIONES SEGÚN PERCEPCIÓN DEL FUTURO EN TORNO AL PERSONAL REMUNERADO. %



Las entidades que se muestran más optimistas con respecto a la evolución futura de las cifras son las organizaciones del ámbito de Empleo (el 44,64% de las entidades cree que su plantilla crecerá) y las del ámbito de Servicios Sociales (un 31,59% piensa que crecerá y sólo un 9,07% cree que perderá personal remunerado en los próximos tres años).

Personal voluntario⁷⁰

Las organizaciones del sector cuentan de media con **33 personas voluntarias**, siendo la moda de 10 personas voluntarias.

TABLA 20. NÚMERO DE PERSONAS VOLUNTARIAS. ESTADÍSTICOS BÁSICOS⁷¹

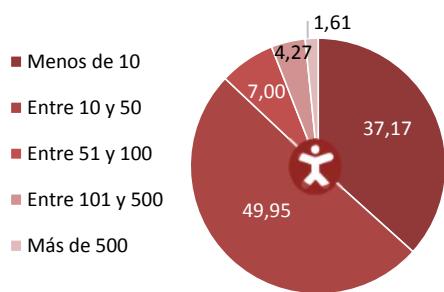
	Total
Media	33
Mediana	12
Moda	10

⁷⁰ Por personas voluntarias nos referimos a personas que no perciben retribución económica, realizan su actividad de manera desinteresada, con carácter solidario, voluntaria y libremente, y sin sustituir servicios profesionales remunerados. Cabe recordar que se incluye también a las personas que forman parte de los órganos de gobierno.

⁷¹ Para calcular los estadísticos se han excluido del análisis las organizaciones que no tienen voluntariado (0,58% de la muestra) así como las organizaciones que cuentan con 1.000 personas voluntarias o más por considerarse organizaciones "outliers".

En la mayoría de las organizaciones (49,95%) el número de personas voluntarias oscila entre 10 y 50, si bien el 37,17% cuenta con menos de 10 personas voluntarias.

GRÁFICO 38. DISTRIBUCIÓN DE LAS ORGANIZACIONES SEGÚN VOLUMEN DE VOLUNTARIADO. %⁷²



Aunque dentro de cada ámbito de actuación la realidad es también heterogénea, en general, se advierte que las organizaciones del ámbito de **Empleo** son las que cuentan con una media de personas voluntarias inferior, mientras que las organizaciones de los ámbitos de **Salud, Servicios Sociales y Cooperación Internacional al Desarrollo** aglutinan a un mayor número de personas voluntarias.

Por otro lado, las organizaciones que más voluntariado mueven son las que tienen como colectivo principal a las personas en situación de emergencia o urgencia social, las personas con problemas de adicción o drogodependientes y la infancia, la adolescencia y sus familias.

GRÁFICO 39. NÚMERO DE PERSONAS VOLUNTARIAS SEGÚN ÁMBITO. MEDIA⁷³



Además, aunque en las organizaciones que han incorporado un mayor volumen de personas remuneradas el voluntariado tiene, lógicamente, un peso menor sobre el total de personas, tanto el volumen económico gestionado como la antigüedad se relacionan positivamente con un mayor número de personas voluntarias.

Así, por lo general, a mayor volumen económico y antigüedad mayor número de personas en los equipos de trabajo y, también, mayor número de personas voluntarias.

⁷² Para el cálculo se incluyen las organizaciones que no tienen voluntariado (0,58% de la muestra).

⁷³ Para calcular los estadísticos se han excluido del análisis las organizaciones que no tienen voluntariado (0,58%) de la muestra así como las organizaciones que cuentan con 1.000 personas voluntarias o más por considerarse organizaciones outliers.

Evolución del personal voluntario: últimos tres años

Casi cuatro de cada diez organizaciones (37,78%) han conseguido aumentar su personal voluntario en los últimos tres años, mientras que sólo un 9,41% han perdido personas voluntarias.

El resto han conseguido mantener el volumen de personas voluntarias que tenían.

GRÁFICO 40. DISTRIBUCIÓN DE LAS ORGANIZACIONES SEGÚN EVOLUCIÓN DEL VOLUNTARIADO EN LOS ÚLTIMOS 3 AÑOS. %



La proporción de organizaciones que han perdido personas voluntarias es mayor en los ámbitos de **Tiempo Libre** (14,12%) y **Social-Transversal** (12,08%). En este último, a las organizaciones también les ha costado más conseguir captar voluntariado nuevo, siendo el porcentaje de entidades que lo han conseguido en los tres últimos años (23,60%) más reducido que la media (37,78%).

Los datos también indican que a las organizaciones con cierta estructura de personal remunerado les ha resultado más fácil captar voluntariado (un 42,76% de entidades con personal remunerado lo ha conseguido frente a un 30,84% de organizaciones integradas sólo por voluntariado).

Por otro lado, las organizaciones que trabajan con personas en situación o riesgo de desprotección son las que han vivido un mayor aumento del número de personas voluntarias en el último trienio (el 53,96% de las entidades ha crecido en voluntariado).

Percepción de futuro: personas voluntarias

La mayoría de las organizaciones (54,01%) cree que su voluntariado se mantendrá a tres años vista y un 37,21% cree que podrá aumentarlo.

Nuevamente quienes tienen personal remunerado son algo más optimistas. El 7,50% de las organizaciones con personal remunerado cree que su voluntariado disminuirá en el futuro frente al 10,58% de las compuestas exclusivamente por voluntariado.

En coherencia con este dato, en el ámbito Social-Transversal el porcentaje de organizaciones que creen que perderán voluntariado está por encima de la media (15,46%).

GRÁFICO 41. DISTRIBUCIÓN DE LAS ORGANIZACIONES SEGÚN PERCEPCIÓN DEL FUTURO EN TORNO AL VOLUNTARIADO. %



¿Qué caracteriza a su personal remunerado? ¿Qué características tiene el empleo en estas organizaciones?⁷⁴

Sexo

La amplia presencia femenina en este sector queda también de manifiesto al analizar el perfil de su personal remunerado.

El 68,24% de las personas que trabajan de forma remunerada en las organizaciones son mujeres.

Una tasa que se eleva aún más en los ámbitos de **Salud** (82,46%), **Social-Transversal** (75,14%) y **Servicios Sociales** (69,78%) y especialmente cuando los colectivos atendidos son las personas en situación o riesgo de dependencia (92,57%).

GRÁFICO 43. % DE MUJERES ENTRE EL PERSONAL REMUNERADO SEGUN ÁMBITO DE ACTUACIÓN. %



GRÁFICO 42. COMPOSICIÓN DEL PERSONAL REMUNERADO POR SEXO. %

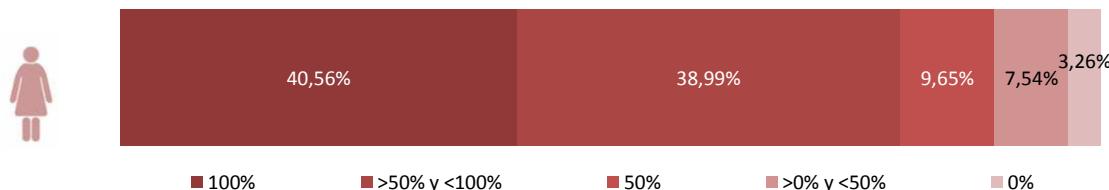


Pocas son las organizaciones (3,26%) que no tienen mujeres entre su personal remunerado y en ocho de cada diez ellas representan más de la mitad del personal contratado.

En los ámbitos de Social-Transversal, Salud y Cooperación Internacional al Desarrollo las entidades en las que las mujeres representan el total del personal remunerado superan la media (sucede en el 71,07%, 61,7% y 58,72% de las entidades, respectivamente).

Los datos ponen de manifiesto una **presencia de mujeres muy por encima de la registrada incluso en los sectores tradicionalmente más feminizados** (las mujeres representaban en 2014 el 46,88% de la población ocupada de la CAPV, pero el 58,18% de la población ocupada en el sector servicios).⁷⁵

GRÁFICO 44. DISTRIBUCIÓN DE LAS ORGANIZACIONES SEGUN PESO DE LAS MUJERES SOBRE EL TOTAL DEL PERSONAL REMUNERADO. %



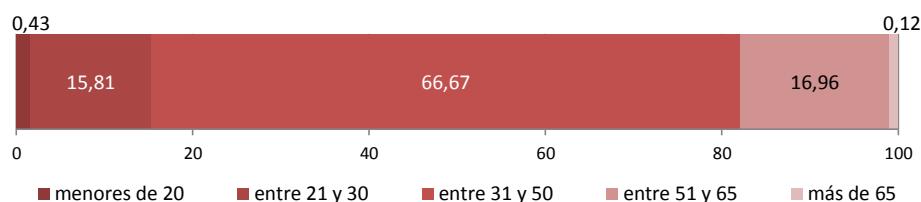
⁷⁴ La muestra analizada en este apartado en relación con el personal remunerado se reduce a casi la mitad, de modo que se ha de ser prudente al considerar las conclusiones que se derivan de los datos.

⁷⁵ Fuente: Eustat. Población en relación con la actividad. Promedio Anual 2014.

Edad

En el sector conviven ya diversas generaciones, si bien en general trabajan en él personas con un perfil joven: el 82,91% no supera los 50 años y las personas con 30 años o menos son el 16,24% del total. Este último porcentaje es más elevado incluso en los ámbitos de Tiempo Libre (73,97%) y Salud (26,52%).⁷⁶

GRÁFICO 45. COMPOSICIÓN DEL PERSONAL REMUNERADO SEGÚN EDAD. %



Nivel de estudios

El 66,14% cuenta con estudios universitarios o equivalentes mientras que en la población vasca ocupada el peso de quienes cuentan con estudios superiores es del 37,52%.⁷⁷

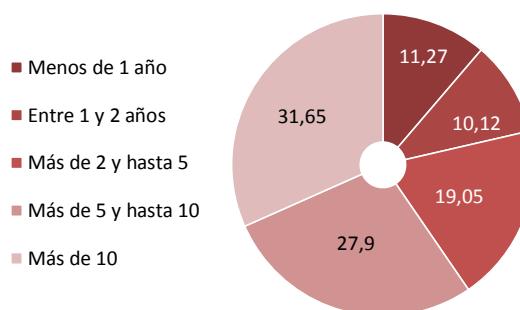
GRÁFICO 46. COMPOSICIÓN DEL PERSONAL REMUNERADO SEGÚN NIVEL DE ESTUDIOS. %



Antigüedad

En las organizaciones conviven personas que acaban de incorporarse (el 21,39% lleva en la organización dos años o menos) con otras con un largo recorrido en las mismas (el 31,65% lleva más de 10 años).

GRÁFICO 47. COMPOSICIÓN DEL PERSONAL REMUNERADO SEGÚN ANTIGÜEDAD



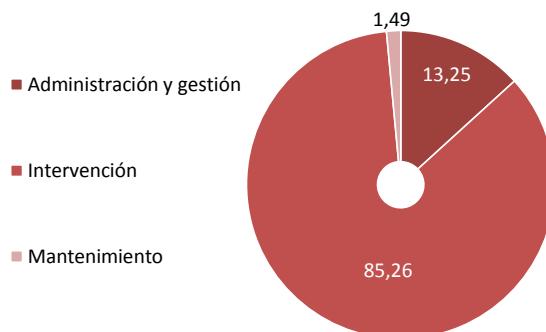
⁷⁶ En el conjunto de la población ocupada de la CAPV el grupo de menores de 45 años representa el 54,19. Fuente: Eustat. Población en relación con la actividad. Cuarto Trimestre de 2014.

⁷⁷ Fuente: Eustat. Población en relación con la actividad. Promedio Anual 2014.

Tipo de tareas

El personal dedicado a tareas de administración y gestión representa un 13,25% del total y el dedicado a tareas de intervención directa el 85,26%. El resto (1,49%) se dedica a tareas de mantenimiento.

GRÁFICO 48. COMPOSICIÓN DEL PERSONAL REMUNERADO SEGÚN TIPO DE TAREA



Relación previa con el voluntariado

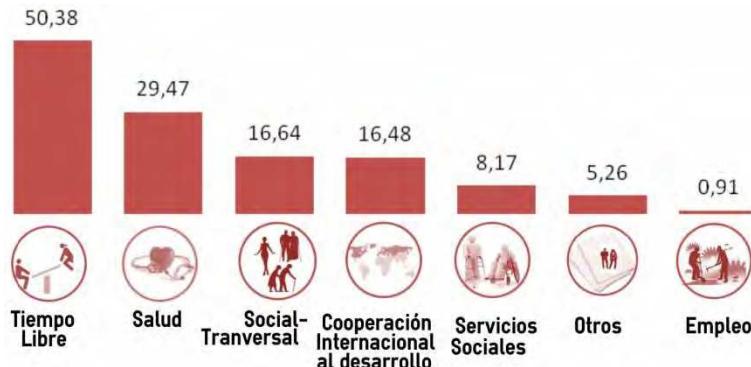
El personal remunerado de las organizaciones del Tercer Sector Social se caracteriza por presentar una tasa de participación como voluntarias y voluntarios en las organizaciones, muy superior a la media.

Así, en un estudio que realizamos desde el Observatorio sobre el vínculo entre el personal remunerado y las organizaciones del Tercer Sector Social se identificó que el 75,6% ejercía o había ejercido el voluntariado alguna vez en su vida (en la organización en la que trabaja de forma remunerada o en otra distinta), mientras que la tasa en la población en general ronda el 18,4%.⁷⁸

En torno a un 8,64% de las personas que actualmente trabajan de forma remunerada en el sector fueron previamente voluntarias en la misma organización donde ahora trabajan. Esta tasa es considerablemente más elevada en las asociaciones (13,65%) que en otras figuras jurídicas (en las fundaciones ronda el 5,72% y en otras figuras distintas a la fundación y asociación el 2,67%).

También se observan diferencias significativas en dicha tasa en función del ámbito de la organización: las tasas más elevadas se registran en los ámbitos de Tiempo Libre (50,38%) y Salud (29,47%) y las más reducidas en el ámbito de Empleo (0,91%) y en el ámbito denominado “Otros” (5,26%) conformado por organizaciones dedicadas a dar apoyo a otras entidades del sector.

GRÁFICO 49. COMPOSICIÓN DEL PERSONAL REMUNERADO SEGÚN VOLUNTARIADO PREVIO EN LA ORGANIZACIÓN SEGÚN ÁMBITO DE ACTUACIÓN. %



⁷⁸ CANTO, A.; ROMEO, Z. y CABEZAS, I. Trabajar en el Tercer Sector Social: el vínculo entre el personal remunerado y las organizaciones del Tercer Sector Social de Bizkaia. 2º informe: el acercamiento cuantitativo. Bilbao: Observatorio del Tercer Sector de Bizkaia, 2014. Disponible en: http://www.3sbizkaia.org//Editor/Archivos/Docs/Acercamiento_cuantitativo_vinculo.pdf

Tipo de contrato y tipo de jornada

El índice de temporalidad se cifra en las organizaciones del sector en el 21,24%, una tasa similar aunque algo inferior a la del conjunto de la CAPV (un 24,03% en 2014).⁷⁹ Ahora bien, al analizar las distintas situaciones de las personas ocupadas en el sector se aprecia que **los contratos temporales representan el 20,11% del total** mientras que a nivel de la CAPV supusieron un 18,63% del total (datos de 2014).

TABLA 21. DISTRIBUCIÓN DEL PERSONAL REMUNERADO SEGÚN TIPO DE CONTRATO O SITUACIÓN LABORAL POR SEXO.⁸⁰ %

	Total	Hombres	Mujeres
Contrato indefinido	74,56	69,40	76,72
Contrato temporal o de duración determinada	20,11	22,04	19,31
Contrato fijo discontinuo	1,46	1,40	1,49
Autónomo/a o profesional dependiente (presta servicios estables a la organización)	0,85	1,11	0,74
Contrato para personas con discapacidad	0,53	0,54	0,53
Contrato para personas en proceso de inserción	0,95	1,45	0,74
Otras situaciones	1,53	4,06	0,47
Total situaciones	100	100	100

TABLA 22. PROPORCIÓN DE CONTRATOS TEMPORALES SOBRE INDEFINIDOS POR SEXO. %

	Total	Hombres	Mujeres
Contrato indefinido	78,76	75,89	79,89
Contrato temporal o de duración determinada	21,24	24,11	20,11
Total	100	100	100

Asimismo, la **contratación a tiempo parcial supone un 23,94% del total**, lo que se sitúa por encima de la media de la CAPV que en 2014 fue del 16,70%.⁸¹

Desde la perspectiva de género, se debe indicar que **una de cada cuatro mujeres (25,61%) trabaja a jornada parcial** (el 19,48% en el caso de ellos).

GRÁFICO 50/TABLA 23. DISTRIBUCIÓN DEL PERSONAL REMUNERADO SEGÚN TIPO DE JORNADA POR SEXO. %



Tipo de jornada	Total	Hombres	Mujeres
Tiempo completo	75,41	79,85	73,74
Tiempo parcial	23,94	19,48	25,61
Otro tipo	0,65	0,67	0,65

Finalmente, en las organizaciones de los ámbitos de **Tiempo Libre y Social-Transversal** más de la mitad de las personas trabajan a tiempo parcial (el 62,11% en las primeras y el 54,48% en las segundas).

⁷⁹ Fuente: EUSTAT. Encuesta de Población en Relación con la Actividad. Promedio Anual 2014. Debido a los cambios metodológicos establecidos por el Eustat en la Encuesta de Población en Relación con la Actividad, estos datos pudieran estar sujetos a variaciones ya que se está realizando una actualización con el fin de homogeneizar los datos previos a 2015.

⁸⁰ Cabe recordar que en el personal remunerado se ha computado al conjunto de personas que realizan para la organización una tarea determinada por la que son remuneradas y forman parte de su personal de forma estable sin incluir a los y las colaboradoras puntuales ni a las personas en prácticas o becadas. Tampoco se han computado en este apartado las personas que ocupan puestos de empleo protegido de los Centros Especiales de Empleo ni de inserción en las Empresas de Inserción.

⁸¹ Fuente: EUSTAT. Encuesta de Población en Relación con la Actividad. Promedio Anual 2014. Debido a los cambios metodológicos establecidos por el Eustat en la Encuesta de Población en Relación con la Actividad, estos datos pudieran estar sujetos a variaciones ya que se está realizando una actualización con el fin de homogeneizar los datos previos a 2015.

GRÁFICO 51. % DE PERSONAL REMUNERADO CON JORNADA A TIEMPO PARCIAL SEGÚN ÁMBITO DE ACTUACIÓN. %

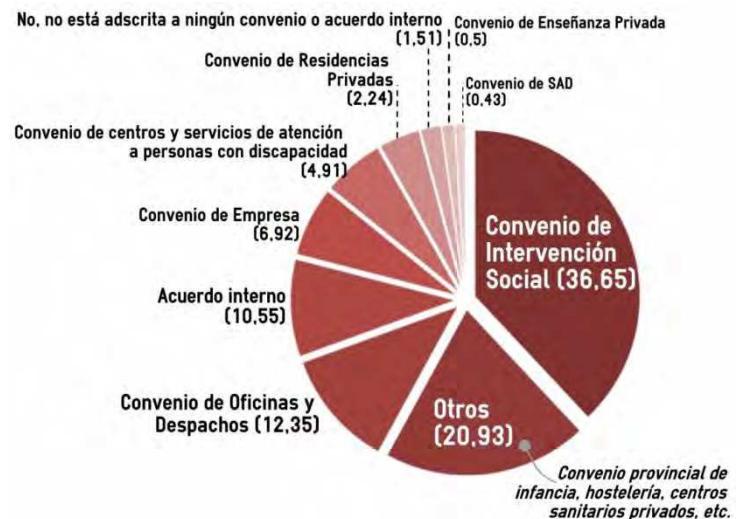


Convenio laboral

El convenio laboral principal con más presencia entre las organizaciones del sector es el **Convenio de Intervención Social**.

Concretamente para cuatro de cada diez organizaciones (39,65%) éste constituye el convenio principal al que están adscritas.

GRÁFICO 52. DISTRIBUCIÓN DE LAS ORGANIZACIONES SEGÚN TIPO DE CONVENIO PRINCIPAL AL QUE ESTÁN ADSCRITAS. %



Nota: Se han excluido del análisis las organizaciones que no tienen personal remunerado.

¿Qué caracteriza al voluntariado?

Sexo

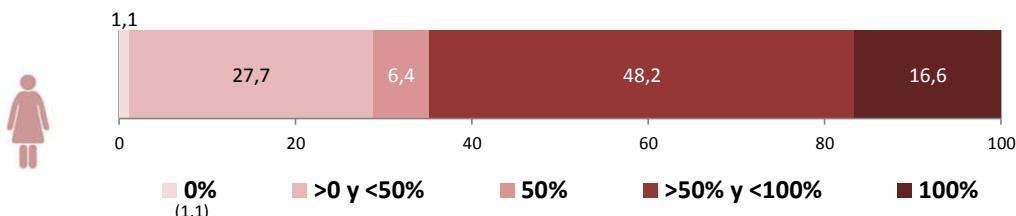
Las mujeres son también mayoría entre el voluntariado de las organizaciones del Tercer Sector Social de Euskadi.

Representan concretamente el 56,52% del total del voluntariado del sector. Y son mayoría entre el voluntariado del 64,8% de las organizaciones del sector.

GRÁFICO 53. COMPOSICIÓN DEL VOLUNTARIADO POR SEXO. %



GRÁFICO 54. DISTRIBUCIÓN DE LAS ORGANIZACIONES SEGUN PESO DE LAS MUJERES SOBRE EL TOTAL DEL VOLUNTARIADO. %



La proporción media de mujeres en el colectivo de personas voluntarias es especialmente elevada en los ámbitos de **Servicios Sociales** (67,56%) y **Social-Transversal** (64,41%), si bien los ámbitos de **Cooperación Internacional** (57,22%) y **Tiempo Libre** (57,20%) también se sitúan por encima de la media.

En cuanto a los colectivos, la presencia de mujeres voluntarias es mayor en las entidades que principalmente intervienen con **personas en situación o riesgo de dependencia** (65,19%) así como con **personas con discapacidad** (66,12%).

GRÁFICO 55. % DE MUJERES ENTRE EL VOLUNTARIADO SEGÚN ÁMBITO DE ACTUACIÓN. %

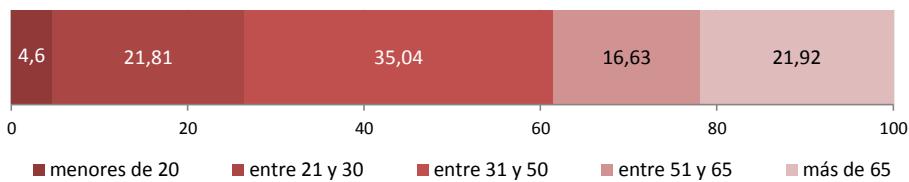


Edad

Aproximadamente una de cada cuatro personas tiene menos de 30 años (26,41%) y las personas voluntarias de más de 65 años tienen también un peso significativo sobre el total (21,92%), si bien el grupo más numeroso tiene una edad comprendida entre los 31 y los 50 años (35,04% del total).

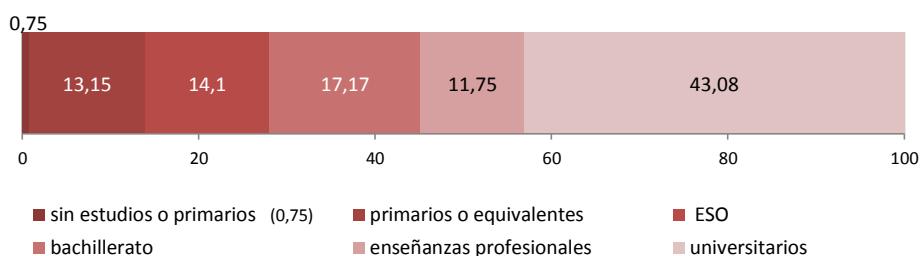
El voluntariado más joven tiene una especial presencia en el ámbito del Tiempo Libre (el 90,65% de las personas voluntarias tienen menos de 30 años), mientras que las personas mayores están mayoritariamente vinculadas al ámbito Social-Transversal en el que se ubican, de hecho, las asociaciones de personas mayores.

GRÁFICO 56. COMPOSICIÓN DEL VOLUNTARIADO SEGÚN EDAD. %

**Nivel de estudios**

Una parte muy importante de las personas voluntarias del sector (43,08%) cuenta con estudios universitarios o equivalentes.

GRÁFICO 57. COMPOSICIÓN DEL VOLUNTARIADO SEGÚN NIVEL DE ESTUDIOS. %

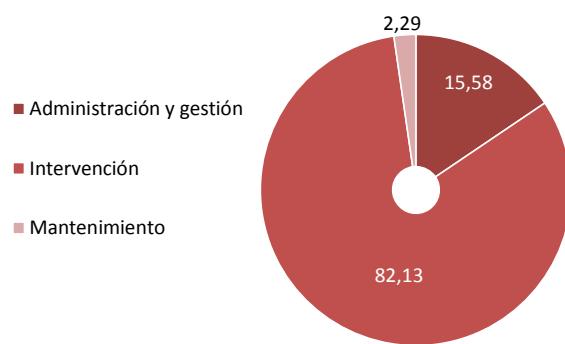
**Antigüedad**

El voluntariado reciente (incorporado a la organización hace dos años o menos) representa el 22,75% del total, mientras que las personas que llevan más de 10 años como voluntarias en la organización suponen de media un 18,51%.

GRÁFICO 58. COMPOSICIÓN DEL VOLUNTARIADO SEGÚN ANTIGÜEDAD. %⁸²**Tipo de tareas**

Una amplia mayoría del voluntariado (82,13%) realiza tareas vinculadas con la intervención directa con personas usuarias de los programas y servicios de las entidades, mientras que un 15,58% se dedica a dar apoyo en tareas de gestión y administración.

⁸² En torno al 23% de las organizaciones no ha ofrecido información sobre la antigüedad del voluntariado.

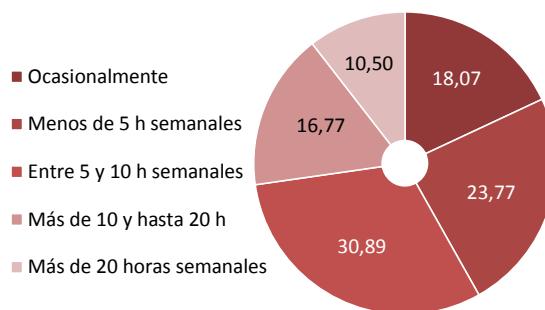
GRÁFICO 59. COMPOSICIÓN DEL VOLUNTARIADO SEGÚN TIPO DE TAREAS. %⁸³

Tiempo de dedicación

Lo más habitual es que dediquen a su labor voluntaria **entre 5 y 10 horas semanales (30,89%)**, si bien el 23,77% dedica menos de 5 horas semanales y el 18,07% colabora de forma ocasional con la entidad.

Los porcentajes de voluntariado ocasional son más elevados en los ámbitos de Salud (53,43%) y Cooperación Internacional al Desarrollo (40,56%). Al contrario, los porcentajes de personas que dedican más de 20 horas semanales superan la media en los ámbitos **Social-Transversal (18,12%)** y de **Servicios Sociales (10,91%)**.

El voluntariado ocasional también está más presente cuanto menor es el volumen económico de las organizaciones. Las organizaciones con 12.000 euros o menos cuentan con un 33,04% de personas que ejercen el voluntariado de manera ocasional mientras que entre las organizaciones con mayor volumen económico (más de millón y medio de euros) el voluntariado ocasional representa un 11,21%.

GRÁFICO 60. COMPOSICIÓN DEL VOLUNTARIADO SEGÚN TIEMPO QUE COLABORAN. %⁸⁴

⁸³ En torno al 30% de las organizaciones no ha ofrecido información sobre el tipo de tareas del voluntariado.

⁸⁴ En torno al 30% de las organizaciones no ha ofrecido información sobre el tiempo de colaboración del voluntariado.

Reflexiones



Reto 3

- Incrementar la conexión con la ciudadanía y reforzar la base social.

La conexión de las organizaciones con la ciudadanía y el refuerzo de su base social **están relacionados**.

Una conexión fuerte y positiva de las organizaciones con la ciudadanía contribuirá a aumentar su base social y ambas, una buena conexión con la ciudadanía y una base social amplia y activa, constituyen una fuente de legitimidad para las organizaciones ante la sociedad, el sector público y otros agentes.

Además, reforzar la conexión con la ciudadanía y aumentar y fortalecer su base social tiene implicaciones positivas para las organizaciones a otros niveles:

- Posibilita que las organizaciones comparten con más personas el modelo de sociedad al que aspiran y los cambios - a nivel personal, familiar, organizacional, social... - que proponen para alcanzarlo, contribuyendo así al desarrollo de su función transformadora.
- Representa una oportunidad para afianzar la autonomía y sostenibilidad económica de las organizaciones. Cuando una organización representa a - o es avalada por - un número significativo de personas aumenta su reconocimiento y sus posibilidades de acceder a recursos, y gracias a los donativos, las subvenciones, las cuotas de las personas socias o el trabajo voluntario se pueden cubrir determinados gastos y mantener servicios, programas y actividades propias.

Conseguir una mayor colaboración de la ciudadanía y reforzar la base social de las organizaciones depende de aspectos como la percepción social de las entidades y la confianza social en las mismas, siendo muy importante comunicar la contribución que las organizaciones realizan a la sociedad.

Por otro lado, y esta es una perspectiva importante, la **conexión de las entidades y redes con la ciudadanía**: a) no tiene que ver sólo con las y los ciudadanos particulares sino también con las familias, los vecinos y vecinas de un barrio, las redes informales de ayuda mutua, los movimientos sociales u otras iniciativas no formales de la sociedad civil; b) se ha de plantear en las dos direcciones.

En este sentido, a diferencia de lo que sucedió en la transición, existe cierto déficit de conexión (por ejemplo, en términos de dobles pertenencias), diálogo y colaboración entre las organizaciones del Tercer Sector Social y la sociedad civil no organizada (la relación con los movimientos sociales ha sido escasa y en algunos barrios han existido incluso situaciones de conflicto con algunos vecinos y vecinas).

El déficit de conexión con los movimientos sociales resalta más en un contexto de crisis (económica, de las instituciones, de valores...) y reivindicación de una transformación social, económica, institucional y política relevante en el conjunto del Estado a la que no es ajena Euskadi. Y, por otro lado guarda relación seguramente, al menos en parte, con la existencia de matices en el diagnóstico y diferencias más profundas en las estrategias.

Por otro lado las entidades en líneas generales: a) no suelen llevar a cabo iniciativas de acercamiento a movimientos sociales o fomento de redes informales de apoyo (más allá del familiar); b) no han reforzado los canales de comunicación con la ciudadanía (con la que no se acerca a ellas) ni han innovado en relación con los mismos; c) y su presencia en los medios de comunicación social es escasa y es menor aún en las redes sociales o en otros espacios de interacción directa con las y los ciudadanos.

Las personas socias, voluntarias, remuneradas, colaboradoras...de las organizaciones, incluidas las que forman parte de los equipos de gestión y de los órganos de dirección, conforman su **base social**. Que las organizaciones cuenten con una base social amplia, diversa e implicada constituye uno de sus principales activos, además de una fuente importante de legitimidad como hemos señalado.

En algunos ámbitos se detecta una mayor implicación de la ciudadanía a partir de la crisis, habiendo aumentado particularmente el número de personas voluntarias. Sin embargo, algunas organizaciones que trabajan a favor de colectivos más estigmatizados o más difíciles de apadrinar (personas en situación de exclusión, etc.) o que, por ser minoritarios (enfermedades raras) tienen más dificultades para llegar a la ciudadanía han experimentado dificultades para conseguir apoyos de todo tipo (voluntariado, donaciones, etc.).

Asimismo, algunas entidades se muestran preocupadas porque perciben que no están acertando con los canales que han establecido para comunicarse con los distintos colectivos que conforman su base social y promover su participación. Y constatan dificultades concretas relativas a la implicación de las personas en la entidad: a) insuficiente relevo en los órganos de gobierno; b) personas socias que adoptan un rol pasivo y que, en las entidades que prestan servicios, se vinculan más como usuarias que como socias.

Además, se han diversificado las motivaciones para participar, cada vez más centradas en la propia persona que participa y en sus necesidades de desarrollo personal y profesional, de expresión personal, de relación interpersonal, etc. Y las entidades precisan adaptarse a los cambios en las formas de participar y renovar su vida interna, completando distintas formas de pertenencia y diversos grados de implicación, haciendo uso de las oportunidades que brindan las Tecnologías de la Información y la Comunicación (TIC) y en especial las redes sociales para trasladar información, opinión, propuestas, etc.

Especialmente las personas voluntarias juegan un papel clave ya que el voluntariado constituye una seña de identidad de las organizaciones y se relaciona directamente con determinados valores (solidaridad, experiencia de ~~gratuidad~~ y ~~aspects~~ de su misión (~~transformación social~~ ~~participación..~~).

Por eso es importante superar las dificultades que, de un tiempo a esta parte, vienen afrontando no pocas entidades para retener, integrar y canalizar la aportación del voluntariado, debido a factores como los cambios en los perfiles y motivaciones del voluntariado o el aumento del personal remunerado. Dificultades que algunas organizaciones han ido afrontando y superando, incorporando procesos de acompañamiento al voluntariado de mayor calidad, y que están relacionadas con:

- el vínculo con la entidad de las personas voluntarias ya que aumentan el voluntariado ocasional y la rotación de las personas que, además, cuentan cada vez con menos tiempo disponible y se identifican más con la tarea que con la organización;
- el encaje del rol del voluntariado y del personal remunerado, y la relación entre ambas figuras que, necesariamente, ha de ser diferencial y complementaria.

Además convendría reflexionar sobre la escasa incorporación como socias voluntarias colaboradoras de personas que han recibido la atención de las organizaciones (en particular, pero no sólo, en las entidades que trabajan en beneficio de terceras personas). Esta participación de las personas usuarias, o que lo han sido, en las organizaciones es muy importante para que las personas se constituyan, de hecho, como sujetos de pleno derecho, favorece la identificación de necesidades y la innovación social y contribuye a mejorar la intervención y su ajuste a las necesidades.

Y, finalmente, es importante evaluar y gestionar el impacto de la crisis económica en la base social y la vida interna de las organizaciones (algunos de estos aspectos se han abordado, otros se abordarán a continuación y otros más adelante).

Reto 4

- Reforzar el vínculo entre la organización y quienes la integran y mejorar las condiciones laborales.

Las personas que trabajan de forma remunerada en el sector son cada vez más diversas en edad y antigüedad pero se caracterizan por mostrar un nivel alto de sensibilidad e implicación en su trabajo y es también habitual que mantengan un estrecho **vínculo** con la organización y una fuerte identificación y compromiso con sus objetivos y valores.

El establecimiento de un vínculo sano y positivo entre las organizaciones y las personas que forman parte de ellas guarda relación con factores como: la transmisión de la cultura organizacional y su actualización compartida; la posibilidad de participar en distintos grados en la construcción y evaluación de la coherencia y en los procesos de toma de decisiones de la entidad; el cuidado de la dimensión personal-relacional; la transmisión de información y responsabilidad (sobre la tarea, el proyecto o servicio, la organización); o, en menor medida, con el cuidado de algunos aspectos de las condiciones laborales que preocupan a las y los profesionales, más allá del salario, como las posibilidades de conciliación, el estrés laboral y el desarrollo y reconocimiento profesional.

Por otro lado, una parte muy importante del personal remunerado ha colaborado como voluntario o voluntaria en alguna organización del sector. Algunas personas fueron voluntarias en la organización en la que trabajan y otras colaboraron, o continúan haciéndolo, en otras entidades. Un número reducido compagina su trabajo con el voluntariado en la misma organización (se trata, particularmente, de organizaciones pequeñas), lo cual siendo en parte expresión de la implicación del personal con el proyecto de las organizaciones puede conllevar una falta de límites y cierta indefinición de roles.

En todo caso, la calidad y el modelo de atención y gestión de las organizaciones del sector se relacionan, en gran medida, con el alto grado de sensibilidad, implicación y compromiso de las y los profesionales.

No obstante, las entidades señalan también— como sucede con el voluntariado — que se ha producido una diversificación en los perfiles, las motivaciones y el vínculo con la organización de las personas que se incorporan para trabajar de forma remunerada. Así, no pocas proceden de la formación reglada y carecen de experiencia previa como voluntarias, siendo especialmente necesario darles a conocer la historia, identidad y cultura de la organización e invertir esfuerzos en establecer un vínculo con ellas.

En las organizaciones que han vivido un importante despliegue de su actividad (aumento del personal remunerado, diversificación de actividades y servicios, incorporación de modelos de gestión más complejos, etc.) resulta especialmente necesario reforzar este tipo de aspectos.

Pero otras entidades expresan también la misma necesidad de cuidar la cultura organizacional y asegurar la transmisión interna de su misión y valores, impulsando a tal efecto los procesos de acogida, formación... del personal remunerado y del voluntariado, a pesar de la dificultad que supone, de hecho, dedicar recursos y esfuerzos a estos procesos en tiempos de crisis.

El **impacto de la crisis económica en las organizaciones a nivel interno - y en particular en sus recursos económicos, las condiciones laborales y el vínculo** entre el personal remunerado y la organización- ha sido y está siendo diverso.

En las organizaciones que colaboran en la provisión de servicios de responsabilidad pública y en las que la provisión de estos servicios tiene un peso importante, en líneas generales, la crisis no ha afectado de manera relevante a los salarios (aunque sí a las estructuras de gestión), ni a otros aspectos como las ratios de atención (salvo en ámbitos como el de la exclusión).

A este respecto, tomando como referencia la evolución del IPC en los años de crisis y la evolución del empleo en otros ámbitos, la situación del sector no puede calificarse como negativa.

Sin embargo, en otras organizaciones el impacto de la crisis ha sido grande y ha afectado a las condiciones laborales, la gestión, el vínculo... Particularmente, su impacto ha sido grande en:

- a) las organizaciones más pequeñas y que dependen, en buena medida, de subvenciones públicas y de otros agentes para desarrollar sus actividades de interés general pero ajenas a la responsabilidad pública (ya hemos señalado la situación de especial dificultad que afrontan las organizaciones del ámbito Social-Transversal y otras constituidas por personas destinatarias);
- b) las organizaciones del ámbito de la Cooperación Internacional al Desarrollo;
- c) las organizaciones, de distinto tamaño, que prestan servicios que no son de responsabilidad pública o las que prestan servicios al propio sector y a otros agentes (administraciones públicas) que han reducido también estos gastos (consultar formación, servicios técnicos..).

En un contexto de aumento progresivo de la responsabilidad pública en el ámbito de la intervención social ha sido necesario garantizar primero la financiación de los servicios de responsabilidad pública (una financiación creciente de un número de prestaciones y servicios también creciente) y ello ha supuesto que, desde el comienzo de la crisis, todas las organizaciones referidas queden afectadas.

En las organizaciones en que las condiciones laborales se han visto especialmente afectadas a causa de la crisis se ha producido un cierto debilitamiento del vínculo de las personas con la organización y un nivel de sufrimiento importante tanto en el personal de intervención como en los equipos de gestión y dirección (sobre todo en las que el personal remunerado había crecido mucho en los últimos años y, particularmente, si se han introducido modificaciones en la cultura organizacional y el estilo de gestión).

Sin embargo, en las organizaciones en las que el peso de la provisión de servicios de responsabilidad pública es grande y se han mantenido, grosso modo, las condiciones laborales y la cultura organizacional, el vínculo de las personas con la organización se ha reforzado.

En estos y otros casos, se ha podido producir una mayor identificación de las personas con la organización y su proyecto precisamente a partir de la crisis por aspectos que tienen que ver con los valores propios del sector, de las organizaciones y de las personas que trabajan en ellas. Aspectos como:

- La política de transparencia y la posición adoptada por las entidades del sector, diferente a la de las empresas, en la negociación de los convenios, apostando por las personas, por el reconocimiento de su trabajo y la defensa de las condiciones laborales (del poder adquisitivo, de las ratios).
- El hecho de que las personas que trabajan en el sector suelen dar mayor importancia a otros aspectos que sostienen el vínculo con la organización, además del salario, siempre que se les haga partícipes de la situación (también antes de la crisis, de modo que la transparencia no constituya una estrategia sino un valor) y se mantenga una cierta coherencia de la gestión con la identidad de la organización, con su misión y sus valores (carácter no lucrativo, solidaridad integral).

Todo ello ha reforzado la convicción de que la dirección y las y los trabajadores, en las organizaciones del sector "estamos en el mismo barco" y de que considerar un "nosotros" reclama la transparencia.

En este sentido, sin excederse, cabe realizar un ejercicio para identificar las oportunidades que puede también brindar la crisis en relación a aspectos como: la identidad de las organizaciones; la oportunidad de repensarse y conectar con los orígenes; el equilibrio de funciones; la orientación transformadora; el voluntariado; el vínculo; la colaboración con otros agentes; la innovación; la eficiencia; la posibilidad de sensibilizar sobre las causas y factores estructurales que generan desigualdad, reactivar algunas iniciativas, romper barreras de cara a establecer alianzas; etc.

E, igualmente, sería conveniente realizar una evaluación – compartida- de las diferentes situaciones vividas en las organizaciones del sector y de las diversas estrategias de afrontamiento adoptadas.

Síntesis

PERSONAS

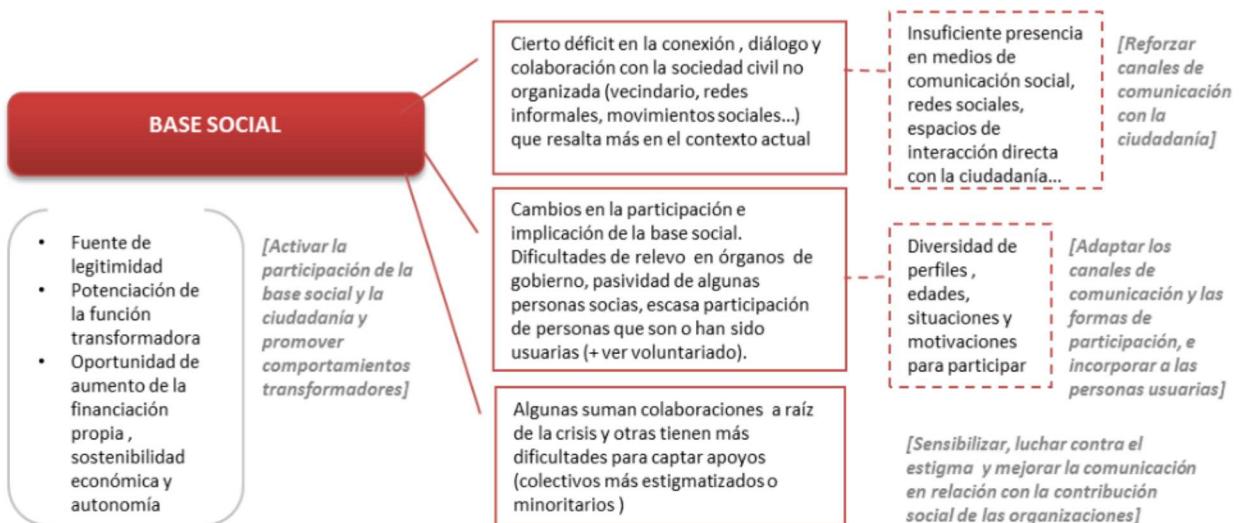
RETO 3: Incrementar la conexión con la ciudadanía y reforzar la base social

Las organizaciones cuentan con una **base social media de 316 personas** (incluyendo personas socias, voluntarias, colaboradoras, personal remunerado, miembros de los órganos de gobierno...) **si bien en la mitad de los casos es inferior a 100**. 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.

El 43% han visto aumentar su base social en los últimos tres años y un 36,5% la ha mantenido. Sobre todo han perdido base social las organizaciones de los ámbitos de **Tiempo Libre y Social-Transversal**.

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.



El 46% de las entidades trabaja sólo con voluntariado y un 87% están formadas mayoritariamente por voluntariado. Las entidades 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. Por otro lado, 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.

De media hay unas **33 personas voluntarias por organización** aunque el valor más repetido es 10. Casi 4 de cada 10 han conseguido **aumentar su volumen de personal voluntario en los últimos 3 años**.

Sólo un 9% ha perdido personas voluntarias, siendo mayor la proporción de organizaciones que han notado esta pérdida en los ámbitos de **Tiempo Libre y Social-Transversal**.

Algo más de la mitad cree que su voluntariado se mantendrá en los próximos 3 años y un 37% que podrá aumentarlo.

El 26% de las personas voluntarias es menor de 30 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%). El 18% colabora de forma ocasional. Y un 18,5% lleva más de 10 años como voluntaria en la organización.

Sólo una de cada cuatro personas que entraron a formar parte de los órganos de gobierno en la última renovación era nueva y dio relevo a otra.

LAS PERSONAS

VOLUNTARIADO

- Aporte diferencial y seña de identidad
- Relación con valores y misión

Dificultades para retener, integrar y canalizar su aportación

Tiempo disponible, rotación...

Encaje de los roles del voluntariado y el personal remunerado

Identificación con la tarea vs. identificación con la organización

[Diversificar las fórmulas de participación y promover procesos de acompañamiento al voluntariado de mayor calidad]

Un 54,16% de las organizaciones cuenta con personal remunerado, un porcentaje que es más elevado en los ámbitos de **Servicios Sociales y Empleo**. Únicamente en un 13% el personal remunerado supera en número al voluntario.

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 **Servicios Sociales** es el ámbito que aglutina algunas de las organizaciones con mayor volumen de personas remuneradas (**33 personas de media**).

Los contratos temporales representan el 20,11% del total de personas ocupadas en el sector (18,63% fue la media de la CAPV en 2014). La contratación a tiempo parcial supone un 23,94% (16,7% fue la media de la CAPV en 2014). El convenio laboral principal en el sector es el **Convenio de Intervención Social** (en 4 de cada 10 organizaciones).

El personal dedicado a tareas de administración y gestión representa un 13,25% del total. Y un 1,49% se dedica a tareas de mantenimiento. El resto a tareas de intervención directa.

Las mujeres representan el 68% del total de personas con contrato, una tasa muy por encima de la registrada en otros sectores (ellas representan el 47% del total de población ocupada en la CAPV y el 58% de la ocupada en el sector servicios).

En el sector conviven ya diversas generaciones, si bien en general trabajan en él personas con un perfil joven. 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 nivel de estudios es alto: el 66% cuenta con estudios universitarios o equivalentes.

El personal remunerado presenta una tasa de voluntariado superior a la media.

PERSONAL REMUNERADO

- Vínculo diferencial: alto grado de sensibilización, implicación y compromiso con los objetivos y valores de la organización...
- Mejora de la calidad del modelo de atención

Preocupa preservar un vínculo positivo fuerte

En nuevas incorporaciones, ante la diversificación de perfiles, motivaciones... (especialmente, pero no sólo, en las organizaciones que han vivido procesos de crecimiento rápido y fuerte)

[Cuidar la transmisión de la identidad y el conjunto de factores que refuerzan el vínculo positivo: transparencia, coherencia, participación,...]

Preocupa el impacto de la crisis económica en las entidades y en las condiciones laborales

El empeoramiento de las condiciones laborales ha supuesto un cierto debilitamiento del vínculo (sobre todo si el crecimiento previo había sido grande y se han introducido cambios en la cultura organizacional y el estilo de gestión).

[Aplicar los valores del sector en la gestión del impacto de la crisis en las entidades. Esto, además, también refuerza el vínculo positivo]

Casi 6 de cada 10 organizaciones han mantenido su personal remunerado en los últimos 3 años y otro 24% ha conseguido crear empleo mientras que 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, al mismo tiempo, un 22% de las entidades de este ámbito ha reducido su plantilla.

Además, un 67% de las entidades con personal remunerado se ha enfrentado a algún tipo de reestructuración en los últimos años (en tareas y funciones, en puestos de trabajo, en jornadas, en salario, etc.). Concretamente, un 42% de estas entidades han realizado ajustes de salario, un 38% ajustes de jornada laboral, un 22% despidos, un 40% reestructuración de puestos de trabajo y un 51% de tareas y funciones. Además, en un 15% se han registrado bajas voluntarias y excedencias. Por otro lado, de las entidades con problemas de liquidez (39%), la mitad han retrasado los pagos a trabajadoras y trabajadores en algún momento. Finalmente, a futuro, 1 de cada 4 cree que conseguirá crear empleo y sólo un 10% cree que el empleo en su entidad disminuirá.



6. LOS RECURSOS ECONÓMICOS CON LOS QUE CUENTAN

¿Con qué recursos económicos cuentan estas organizaciones?

La diversidad del sector tiene su reflejo también en materia de recursos económicos.

Hay un numeroso grupo de organizaciones que gestionan recursos muy reducidos conviviendo con otras con presupuestos millonarios.

Concretamente, el volumen económico de un 9,17% supera 500.000€ anuales, en las que un 31,48% gestiona presupuestos de 1.500.000€ o más.

Por otro lado, el volumen económico gestionado por la mitad de las organizaciones se sitúa por debajo de 48.695€ mientras que la otra mitad supera dicha cifra.

Tener o no personal remunerado condiciona este aspecto en mayor medida que otros factores. El 66,37% de las organizaciones de voluntariado que no tienen personal remunerado gestionan 500.000€ de presupuesto o menos y ninguna supera los 300.000€. Sin embargo, el grueso de las que tienen personal remunerado gestiona más de 60.000€.

TABLA 24. DISTRIBUCIÓN DE LAS ORGANIZACIONES SEGÚN VOLUMEN DE INGRESOS EN 2013 Y SEGÚN TIENEN O NO PERSONAL REMUNERADO. %

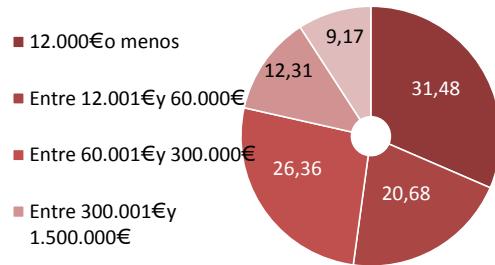
	No tienen personal remunerado	Sí tienen personal remunerado
12.000€ o menos	66,37	2,17
Entre 12.001€ y 60.000€	26,94	16,07
Entre 60.001€ y 300.000€	6,69	42,88
Entre 300.001€ y 1.500.000€	0,00	22,09
Más de 1.500.000€	0,00	16,79
Total	100,00	100,00

La enorme varianza observada en los datos obliga a tomar con relatividad algunos valores estadísticos como la media y a complementarlos con el estudio de las frecuencias por intervalos, pero resultan útiles para visualizar claramente diferencias en función de algunas características de las organizaciones.

Así, los resultados han permitido detectar que:

- Las organizaciones con menor peso de voluntariado cuentan con ingresos significativamente superiores al resto (casi 1.500.000 euros de media cuando se trata de organizaciones donde el voluntariado representa menos del 50% del personal, frente a aproximadamente 190.000 euros cuando se trata de organizaciones con más de un 50% de voluntariado sobre el total).
- La antigüedad parece guardar cierta relación con el hecho de contar con mayor o menor volumen presupuestario. En general se advierte que a mayor trayectoria mayor volumen presupuestario (el volumen medio de las organizaciones con menos de 5 años de trayectoria se cifra en 45.687,92€ mientras que a partir de 20 años la cifra se eleva hasta los 677.435,6€).
- En cuanto a la figura jurídica, cabe señalar que la amplísima mayoría de entidades de especial reducido tamaño (500.000€ o menos) son asociaciones y que no es habitual que el resto de figuras jurídicas tengan presupuestos inferiores a los 60.000€.

GRÁFICO 61. DISTRIBUCIÓN DE LAS ORGANIZACIONES SEGÚN VOLUMEN DE INGRESOS EN 2013. %⁸⁵



⁸⁵ En torno a un 5% de organizaciones que tienen 0 presupuesto también se incluyen.

TABLA 25. VOLUMEN DE INGRESOS EN 2013 SEGÚN ÁMBITO, FIGURA JURÍDICA, PESO DEL VOLUNTARIADO, ANTIGÜEDAD Y TERRITORIO HISTÓRICO. ESTADÍSTICOS BÁSICOS⁸⁶

		Media	Mediana
	TOTAL	395.564,28	48.695,00
ÁMBITO	Salud	121.560,92	44.287,50
	Empleo	548.479,56	403.000,00
	Servicios Sociales	1.105.579,68	291.120,00
	Tiempo Libre	35.295,42	4.754,86
	Cooperación Internacional al Desarrollo	438.121,82	80.000,00
	Social-Transversal	71.694,68	20.550,00
FIGURA JURÍDICA	Otros	155.943,39	89.415,00
	Asociación	272.348,61	35.000,00
	Fundación	1.751.914,53	800.000,00
PESO DEL VOLUNTARIADO	Otras	1.386.646,73	510.549,00
	<50%	1.528.651,35	800.000,00
	50% o >	190.663,24	26.000,00
ANTIGÜEDAD	5 años o menos	45.687,92	3.415,00
	Entre 6 y 20 años	253.986,27	67.200,00
	Más de 20 años	677.413,56	43.000,00
TERRITORIO HISTÓRICO	Araba	231.079,82	53.976,00
	Bizkaia	517.591,40	49.000,00
	Gipuzkoa	181.477,67	39.000,00

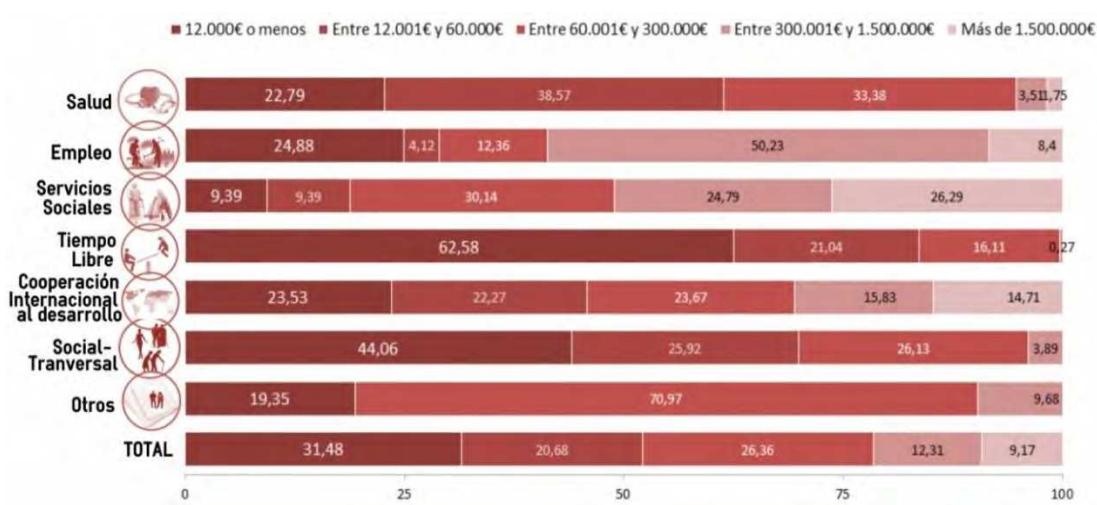
Recursos económicos y ámbitos

Como puede observarse en la tabla anterior los ámbitos de Servicios Sociales (1.105.579,68), Empleo (548.479,56€) Cooperación Internacional (438.121,82€) destacan por encima de la media del sector.

Las organizaciones del ámbito de Servicios Sociales y especialmente las que se dedican a la atención de situaciones de dependencia tienden a tener un mayor volumen económico. Concretamente el peso de las organizaciones con más de 500.000€ de presupuesto en el ámbito de Servicios Sociales se cifra en el 26,29% cuando la media ronda el 9,17%.

El caso contrario es el de las entidades del ámbito Social-Transversal ya que la tendencia es que gestionen un volumen económico muy inferior al de la media (el 44,06% manejan 0€ o menos).

GRÁFICO 62. DISTRIBUCIÓN DE LAS ORGANIZACIONES SEGÚN VOLUMEN DE INGRESOS EN 2013 POR ÁMBITO. %



⁸⁶ Para calcular los estadísticos se han excluido del análisis las organizaciones que cuentan con 10 millones o más de presupuesto por considerarse organizaciones “outliers”. En torno a un 5% de organizaciones que tienen 0 presupuesto sí se incluyen.

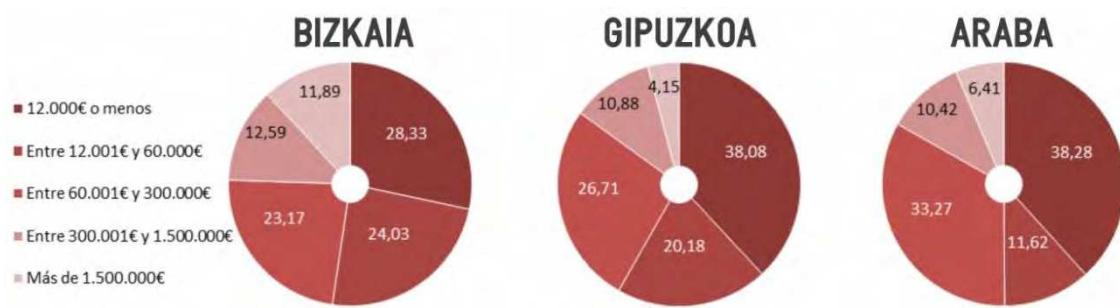
Recursos económicos y territorios históricos

Por territorio histórico se observa que:

- **Las entidades de Bizkaia gestionan de media un mayor volumen económico (517.591,40), seguidas de las organizaciones alavesas (231.079,82) y las guipuzcoanas (181.477,67).**
- El peso de las organizaciones que gestionan más de 1.500.000 de euros en Bizkaia (11,89%) se sitúa muy por encima del que tienen en Araba (6,41%) y Gipuzkoa (4,15%).
- También se advierten diferencias en la proporción de organizaciones que gestionan entre 300.000 y 1.500.000 de euros: en Bizkaia representan el 12,59%, en Gipuzkoa el 10,88% y en Araba el 10,42%.

Estas diferencias guardan relación, lógicamente, con las diferencias observadas en la tipología de organizaciones que caracterizan más a uno y otro territorio (así en Gipuzkoa tienen más peso las organizaciones integradas sólo o mayoritariamente por voluntariado, etc.).

GRÁFICO 63. DISTRIBUCIÓN DE LAS ORGANIZACIONES SEGÚN VOLUMEN DE INGRESOS EN 2013 POR TERRITORIO HISTÓRICO. %

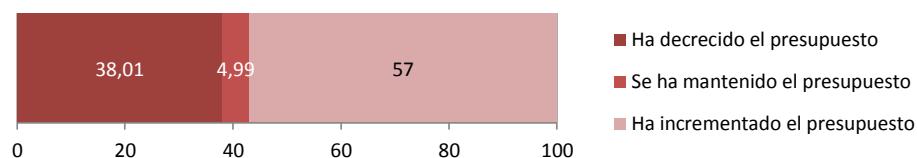


Evolución de los recursos económicos: entre 2008 y 2013

Se ha realizado un análisis de la evolución del volumen de ingresos de las organizaciones entre 2008 y 2013 con el fin de obtener una visión general de los posibles **efectos de la crisis económica** en el sector en términos de volumen económico gestionado.

Pues bien, **un 57% de las entidades habría aumentado su volumen de ingresos, otro 4,99% habría conseguido mantenerlo y un 38,01% habría visto decrecer su volumen de ingresos** desde que comenzaran a notarse los efectos de la crisis en nuestra comunidad autónoma.

GRÁFICO 64. DISTRIBUCIÓN DE LAS ORGANIZACIONES SEGÚN HA CRECIDO O NO SU VOLUMEN DE INGRESOS ENTRE 2008 Y 2013. %⁸⁷



⁸⁷ Es necesario considerar estos datos con cautela ya que para este análisis concreto, de la evolución del presupuesto de las organizaciones, entre 2008 y 2013 únicamente se ha podido contar con datos de la mitad de la muestra.

En todo caso, las entidades que han decrecido han visto disminuir su volumen de ingresos un 28,45% de media mientras que las que han visto aumentar su volumen de ingresos han experimentado un crecimiento moderado, ya que el aumento en la mitad de ellas no ha superado el 39,24%.

TABLA 26. INCREMENTO O DECRECIMIENTO PORCENTUAL DEL VOLUMEN DE INGRESOS ENTRE 2008 Y 2013. ESTADÍSTICOS BÁSICOS⁸⁸

	Media	Mediana	Moda
Organizaciones en las que ha decrecido el volumen de ingresos	-28,45%	-22,84	-20
Organizaciones que han incrementado el volumen de ingresos	+114,79	+39,24	+50

Por otro lado, la evolución del volumen de ingresos de una organización se relaciona con la evolución de los distintos tipos de financiación de la entidad ya que la pérdida de ingresos procedentes de una fuente de financiación puede verse compensada o no con el aumento de los procedentes de otra fuente.

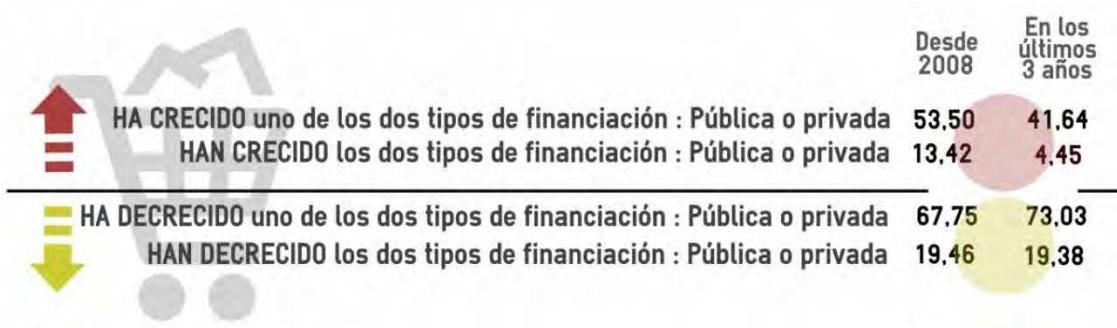
Si analizamos los datos desagregando las fuentes o tipos de financiación, cabe señalar que:

- la cifra de organizaciones que desde 2008 han visto crecer tanto su financiación pública como privada asciende al 13,42% y un 53,5% ha visto crecer al menos una de las dos fuentes;
- cerca de un 67,75% ha visto disminuir los ingresos procedentes de una de las dos fuentes y un 19,5% ha sufrido un decrecimiento tanto de los ingresos públicos como de los privados.

Por otro lado, los datos también indican que **en los últimos tres años las organizaciones se han podido ver afectadas, además, por un recrudecimiento de los efectos de la crisis**.

Así, el porcentaje de entidades que ha conseguido que crezca al menos uno de los dos tipos de financiación (pública y privada) se reduce hasta el 41,64% y el porcentaje de organizaciones que ha notado una reducción en uno de ellos aumenta hasta el 73,03%.

GRÁFICO 65. DISTRIBUCIÓN DE LAS ORGANIZACIONES SEGÚN EVOLUCIÓN DE SU FINANCIACIÓN PÚBLICA Y PRIVADA DESDE EL AÑO 2008 Y EN LOS ÚLTIMOS TRES AÑOS. %.



Los ámbitos más afectados por un decrecimiento de volumen de ingresos desde 2008 son Salud (un 46,43% de las organizaciones han visto reducir su volumen de ingresos), Cooperación Internacional al Desarrollo (43,28%) y Social-Transversal (43,05%). Podría decirse que estas organizaciones han sufrido en mayor medida los recortes.

También hay una mayor proporción de organizaciones que han decrecido entre las que no superan los 12.000 euros de volumen económico (48,54%). Por otro lado, entre las que superan el 1.500.000 de euros se observa cierta dualidad, un considerable 40,41% ha disminuido su volumen total de ingresos (un porcentaje por encima de la media) si bien el otro 59,59% ha crecido. Parece que las organizaciones podrían estar adoleciendo haber crecido demasiado o demasiado poco, saliendo mejor paradas las de tamaño medio-grande.

⁸⁸ Sólo se han considerado entidades en las que ha disminuido o aumentado el presupuesto entre 2008 y 2013. Se toma como base 2008 para calcular la diferencia porcentual. Es necesario considerar estos datos con cautela por la misma razón señalada.

Así, en las que cuentan con presupuestos de 300.000 a 1.500.000 euros el porcentaje de las que han crecido asciende al 67,27% y entre las que tienen de 60.001 a 300.000 euros de presupuesto ronda el 58,97%, mientras que sólo el 32,73% y el 35,64% de estas entidades respectivamente han visto decrecer sus ingresos (porcentajes que se sitúan por debajo de la media).

Al leer estos datos conviene tener presentes otros indicadores como la tasa de entidades con problemas de reestructuración de plantilla que, como se ha señalado, supera notoriamente la media en las de los ámbitos Social-Transversal, Empleo y Servicios Sociales; en las que atienden a personas en situación o riesgo de exclusión y en las que tienen un volumen económico superior a 300.000€.

¿De dónde procede su financiación?

Fuentes de ingresos

Algo más de la mitad de los ingresos del Tercer Sector Social, en torno al **55%**, son de origen público y entre ellos destacan las subvenciones que representan de media el 37,11% del total de los ingresos del sector.

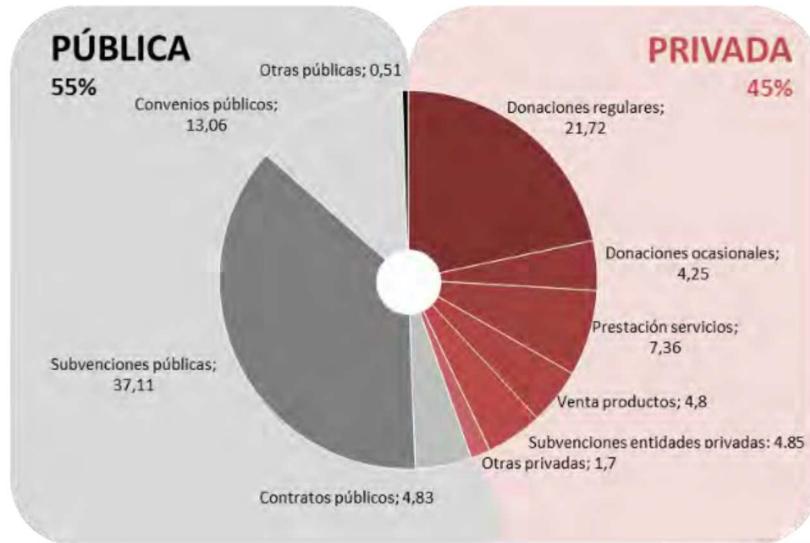
Ahora bien, **a la inversa, es muy importante destacar que el 45% de los ingresos del sector son de origen privado** y entre ellos destacan las **donaciones regulares de personas socias** que representan de media el 21,72% del total de los ingresos del sector.

Además, la financiación propia del sector -por donaciones, prestación de servicios ajenos al sector público y venta de productos- **representa aproximadamente un 38%**.

GRÁFICO 66. PESO RELATIVO DE CADA TIPO DE FUENTE DE INGRESOS SOBRE EL TOTAL DE LA FINANCIACIÓN DEL SECTOR. %



GRÁFICO 67. PESO RELATIVO DE CADA FUENTE DE INGRESOS SOBRE EL TOTAL DE LA FINANCIACIÓN DEL SECTOR. %



Si bien el gráfico anterior expone una distribución de los distintos tipos de ingresos del sector en su conjunto, consiguiendo ofrecer una visión global interesante, hay que tener presente que no es habitual que cada organización se financie a través de todas y cada una de las fuentes posibles.

De hecho un 13,43% de las entidades dispone de una sola fuente de ingresos y la financiación de un 21,30% procede de cinco o más fuentes distintas.

Las subvenciones públicas representan la fuente de ingresos más extendida, atendiendo al porcentaje de entidades del sector que cuentan con ellas (un 78,21%). Ahora bien, nuevamente, la segunda fuente más extendida son las donaciones regulares, mayoritariamente de personas socias. Un 68,90% de las entidades del sector cuenta con esta fuente de financiación.

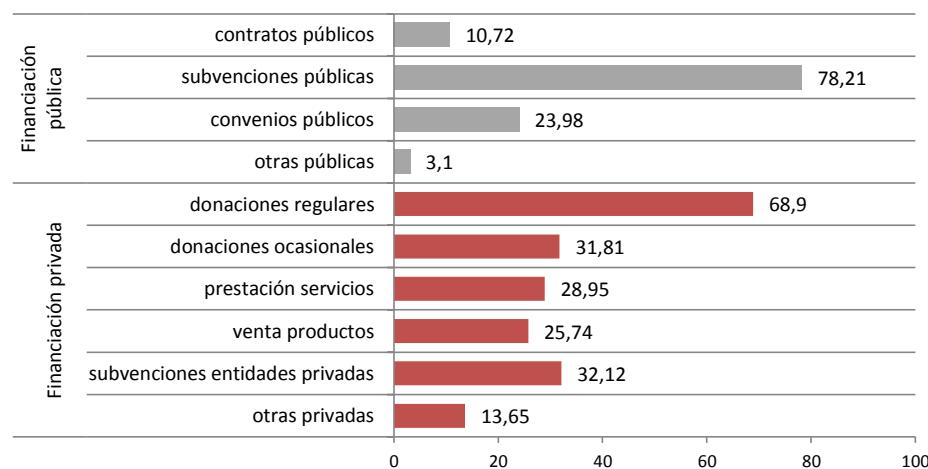
Por otro lado, se observa que:

TABLA 27. ORGANIZACIONES SEGÚN NÚMERO DE FUENTES DE INGRESOS. %

1 sola fuente de financiación	5 o más fuentes de financiación
13,43	21,30

- Menos de tres de cada diez entidades financieran parte de su actividad a través de la venta de productos o la prestación de servicios (ajenos a los provistos en colaboración con las administraciones públicas).
- La cifra de organizaciones que accede a contratos públicos ronda el 10,72%.
- Un 23,98% financia parte de su actividad a través de convenios con la administración pública.

GRÁFICO 68. ORGANIZACIONES QUE CUENTAN CON CADA UNA DE LAS FUENTES DE INGRESOS. %



Fuentes de ingresos, ámbitos y otras variables asociadas

Como sucede con otros aspectos también en el análisis de las fuentes de financiación se advierten algunas diferencias en función del ámbito de actividad, del peso del voluntariado en los equipos y del volumen económico gestionado por las organizaciones (variables que a su vez están interconectadas).

Las donaciones regulares y las subvenciones públicas tienen un peso medio menor a medida que las entidades manejan un mayor volumen económico. En tal caso cobran fuerza otras fuentes como: la prestación de servicios, las subvenciones de entidades privadas y los contratos y convenios públicos (por ejemplo, entre las que gestionan más de un 1.500.000 euros anuales estos convenios representan el 29,46% de su financiación).

Esto sucede especialmente en los ámbitos de Servicios Sociales y Empleo ya que las organizaciones de mayor volumen económico tienen una presencia significativa en ellos.

Por otro lado, **en las organizaciones compuestas sólo por voluntariado el peso de las donaciones regulares (34,19%) y las subvenciones públicas (41,11%) supera la media notablemente.**

Asimismo:

- Contar con una sola fuente de financiación es mucho más frecuente en las entidades con un volumen económico menor (es el caso del 31,09% de las que gestionan 500.000€ o menos).
- **La diversificación de fuentes es más habitual cuanto mayor es el volumen económico gestionado** (el 50,97% de las que gestionan más de 500.000€ cuentan con cinco o más fuentes distintas).

De igual manera, en las entidades en las que el voluntariado tiene más peso es más habitual contar con una única fuente (el 14,77% de las organizadas formadas mayoritariamente por voluntariado y el 21% de las organizaciones que sólo tienen voluntariado cuentan con una sola fuente).

De acuerdo con esta lógica, se observa además que:

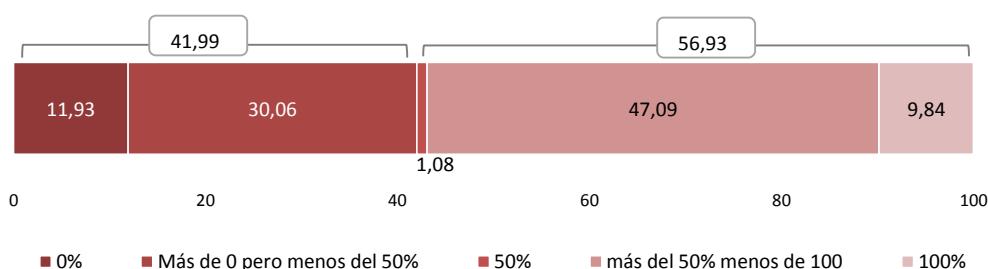
- El ámbito Social-Transversal es el que presenta la tasa más alta de entidades que se financian a través de una sola fuente (19,36%).
- Y los ámbitos de Salud y Servicios Sociales son los que cuentan con las tasas más elevadas de entidades con amplia diversificación de fuentes (el 43,15% y el 36,59%, respectivamente, cuentan con cinco o más fuentes).

Peso de la financiación pública sobre el total

El análisis del peso de la financiación pública sobre el total de ingresos de las organizaciones indica que:

- Un 56,93% de las entidades del sector financia más de la mitad de su presupuesto con financiación pública, e incluso un 9,84% financia toda su actividad a través de financiación pública.
- Sin embargo, un 41,99% de las entidades del sector disponen de más ingresos privados que públicos, e incluso un 11,93% del total de no dispone de ningún ingreso público.

GRÁFICO 69. DISTRIBUCIÓN DE LAS ORGANIZACIONES SEGÚN PESO DE LA FINANCIACIÓN PÚBLICA SOBRE EL TOTAL. %



Los datos desagregados permiten conocer algunas particularidades. Así:

- En las entidades con un volumen de ingresos medio-alto es más frecuente que la financiación pública supere la mitad de su financiación (esto sucede en un 63,83% de las que gestionan entre 300.000 y 500.000€ y en un 68,35% de las que gestionan un volumen aún mayor).
- La proporción de organizaciones financiadas con más fondos públicos que privados es mayor entre las que tienen personal remunerado (esto sucede en el 69,46% de estas organizaciones).
- El ámbito de los Servicios Sociales es el que aglutina una mayor proporción de entidades (70,45%) en las que la financiación pública es mayoritaria sobre el total de ingresos. Esto puede guardar relación con que se concentren en el mismo más organizaciones con las características que se acaban de señalar y también con que la proporción de organizaciones proveedoras de servicios de responsabilidad pública sea mayor en este ámbito.
- **Araba es el territorio que presenta una mayor proporción de organizaciones cuya financiación mayoritaria es pública (62,74%), seguido de Gipuzkoa (58,74%) y Bizkaia (55,73%).**

Sin embargo, la financiación privada tiene especial presencia:

- En las organizaciones con menos recursos económicos. En las entidades con menos de 1.000€ de ingresos la tasa de las que las que financian toda su actividad con donaciones u otros fondos privados (no tienen financiación pública) ronda el 24,63%, mientras que sólo un 2,52% de las entidades con más de 1.500.000 de euros de presupuesto carece de financiación pública.

- En las entidades que sólo tienen voluntariado la tasa de las que se financian exclusivamente con fondos privados (21,96%) también es superior a la media y dicha tasa es especialmente elevada en las organizaciones de Cooperación Internacional al Desarrollo (24,73%).

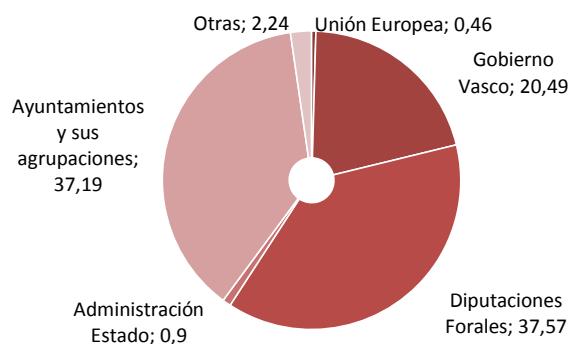
Asimismo:

- El peso de la financiación pública tiende a ser menor en las entidades de más reciente creación.
- En la mayoría de las entidades de ámbitos como el de Salud o Empleo (65,82% y 68,38% respectivamente) la financiación pública tiene menos peso que la privada.
- Por territorio histórico la proporción de organizaciones financiadas con más fondos públicos que privados es del 62,74% en Araba, del 58,74% en Gipuzkoa y del 55,73% en Bizkaia.

Procedencia de la financiación pública

Procede de las diputaciones forales (con un peso medio del 37,57% del total de la financiación pública) **y los ayuntamientos** (37,19%) **casi a partes iguales**, seguidos por el Gobierno Vasco (20,49%). La financiación europea no alcanza el 0,5% del total y sólo un 4,94% de las entidades accede a ella.

GRÁFICO 70. PESO RELATIVO DE CADA FUENTE DE INGRESOS PÚBLICA SOBRE EL TOTAL DE FINANCIACIÓN PÚBLICA. %⁸⁹



Algunas diferencias que pueden apreciarse a partir de la desagregación de datos son las siguientes:

- En las organizaciones del ámbito del Empleo el peso de la financiación procedente de Gobierno Vasco es mayor que en el resto de ámbitos. El peso de la financiación de las diputaciones forales en Servicios Sociales supera la media, especialmente entre las organizaciones que orientan su actividad a la atención de situaciones de dependencia y discapacidad. En Cooperación Internacional al Desarrollo y el ámbito Social-Transversal los ingresos procedentes de Ayuntamientos o sus agrupaciones tienen mucho más peso que en el resto de ámbitos.
- Entre las organizaciones compuestas mayoritariamente por voluntariado la financiación procedente de Ayuntamientos y sus agrupaciones es mayor que en el resto de organizaciones.
- La financiación procedente de Gobierno Vasco es más habitual entre las organizaciones que cuentan con personal remunerado (28,84% de las entidades de este tipo con financiación pública acceden a esta financiación) que entre las organizaciones sólo de voluntariado (9,00%).
- La distribución de la procedencia de la financiación pública en los tres territorios es algo diferente. En Araba el peso de Diputación Foral es mayor que la media (el 52,40% de las organizaciones accede a esta financiación). En Gipuzkoa predomina la financiación de ayuntamientos y sus agrupaciones (43,97%). Y en Bizkaia destaca por encima de la media la financiación procedente de Gobierno Vasco (23,41%).

⁸⁹ Solo se consideran las organizaciones con financiación pública, de modo que el tamaño de la muestra analizado disminuye.

Todos los aspectos señalados resultan coherentes con el ámbito de actuación de las organizaciones, la distribución competencial de los tres niveles de las administraciones públicas vascas y la trayectoria histórica en cuanto a financiación de las entidades por parte de la mayoría de ellas.

Evolución de cada tipo de financiación

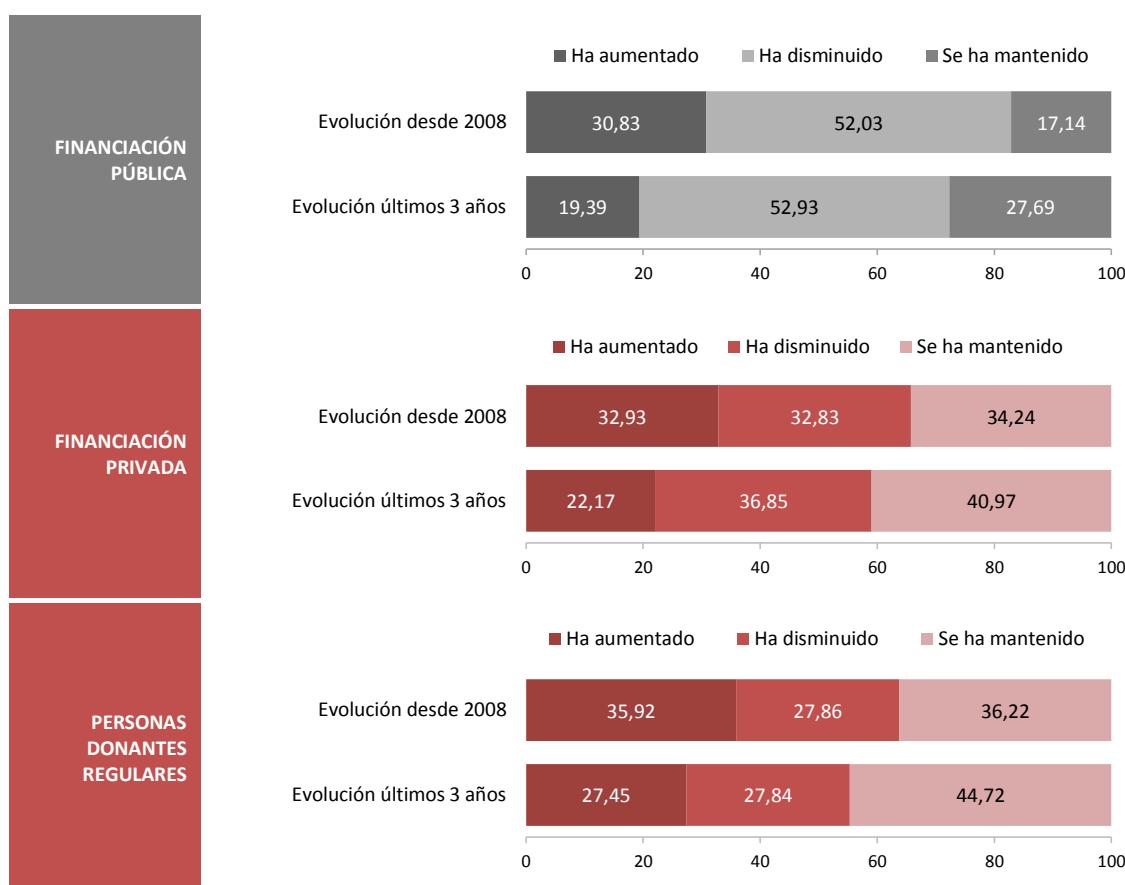
El análisis de la evolución de la financiación de las organizaciones desde el comienzo de la crisis presenta una tendencia general de disminución de la financiación pública y mantenimiento de la financiación privada, especialmente de la financiación propia.

Así, en los últimos tres años:

- El 52,93% de las entidades ha visto disminuir la financiación pública y sólo un 19,39% ha conseguido aumentarla.⁹⁰
- El 40,97% ha mantenido la financiación privada y si bien una parte relevante de ellas (36,85%) ha visto cómo se reducía, el porcentaje no es tan grande como en el caso de la financiación pública.

Además, un 27,45% de las entidades ha conseguido aumentar el número de personas donantes regulares en los últimos tres años y un 35,92% lo ha mantenido desde que comenzara la crisis.

GRÁFICO 71. DISTRIBUCIÓN DE LAS ORGANIZACIONES SEGÚN EVOLUCIÓN DE SU FINANCIACIÓN PÚBLICA, FINANCIACIÓN PRIVADA Y FINANCIACIÓN DE DONANTES REGULARES DESDE 2008 Y EN LOS ÚLTIMOS TRES AÑOS. %⁹¹



⁹⁰ La cuantía de algunos convenios ha podido aumentar como consecuencia del aumento de las necesidades atendidas, precisamente, entre otros posibles factores, a causa de la crisis.

⁹¹ Solo se consideran las organizaciones con financiación pública o privada en cada caso, de modo que el tamaño de la muestra analizado disminuye.

Respecto a la **evolución de las fuentes de financiación** los **datos desagregados**, aunque deben considerarse con especial cautela, apuntan que:

- La proporción de entidades que manejan más de un millón y medio de euros que han visto decrecer su financiación privada en los últimos tres años supera ampliamente la media y ronda el 62,07%. Han conseguido aumentarla el 24,9% y mantenerla un 13,03% de estas organizaciones.

Por otro lado, casi la mitad de estas organizaciones han visto decrecer su financiación pública en los últimos tres años (el 49,83%), si bien el porcentaje de entidades que han conseguido un incremento en la misma (39,37%) se sitúa muy por encima de la media del sector⁹².

- Aunque una parte importante de las organizaciones de tamaño medio-grande que gestionan entre 300.001 y 1,5 millones de euros han perdido financiación privada en los últimos tres años (47,58%), las que han conseguido mantenerla (31,82%) y las que la han incrementado (20,61%) suman más de la mitad (52,43%).

Así mismo, la mayoría de estas organizaciones ha sufrido una disminución en su financiación pública (64,48%), si bien un 18,31% ha experimentado un aumento y otro 17,21% la ha mantenido en los últimos tres años.

- Entre las organizaciones de mediano tamaño que manejan un volumen de ingresos de entre 60.001 y 300.000€ son mayoría las que han conseguido mantener o aumentar su financiación privada (suman el 67,72% de las organizaciones de este tamaño). En este caso, destaca por encima de la media el porcentaje de este grupo que ha conseguido aumentarla (27,72%) y el porcentaje de quienes han visto como disminuía se sitúa por debajo de la media (32,28%).

El porcentaje de estas organizaciones que han disminuido financiación pública ronda el 59,92%, el 21,63% ha conseguido mantenerla y otro 18,46% la ha aumentado.

- La tendencia mayoritaria en los últimos tres años en las entidades con menor volumen de ingresos y también, en las que están formadas sólo por voluntariado ha sido a mantener su financiación privada. El 52,95% de las organizaciones con 10.000€ o menos y el 54,63% de las organizaciones sin personal remunerado lo ha conseguido y además, un 11,2% y un 15,41% respectivamente ha conseguido incrementar este tipo de financiación. Con todo, sólo un 35,85% y 29,92% de estas entidades respectivamente han perdido financiación de este tipo.

El porcentaje de organizaciones que han notado una pérdida en su volumen de financiación pública en ese periodo ronda el 41,36% en el caso de las entidades con 10.000€ o menos de presupuesto y el 46,28% entre las organizaciones formadas solo por voluntariado. Han mantenido su volumen de financiación pública el 43,4% y el 38,35% respectivamente, pero únicamente han conseguido aumentarla el 15,24% y el 15,37% de las entidades de este grupo (porcentajes que se sitúan por debajo de la media del sector).

- En cuanto a ámbitos de actividad, las entidades de los ámbitos de Salud y Social-Transversal son las más afectadas por la disminución de la financiación pública (un 70,48% y un 56,28% respectivamente ha visto disminuir este tipo de ingresos).

⁹² Todo ello puede resultar compatible con el hecho de que una parte importante de las entidades de mayor volumen económico parece haber afrontado mayores dificultades durante la crisis (junto a las entidades más pequeñas) ya que, en primer lugar, estos datos no reflejan la cuantía de la pérdida o el incremento (sino el porcentaje de entidades que han visto aumentar o disminuir sus recursos) y, por otro lado, el aumento de financiación pública puede no compensar la pérdida de financiación privada y viceversa.

- En Araba la proporción de entidades que han visto aumentar la financiación pública es algo mayor que la media (el 21,97% de las alavesas ha aumentado frente al 18,22% de las vizcaínas y el 16,94% de las guipuzcoanas), mientras que Gipuzkoa supera la media de organizaciones que han perdido financiación de este tipo (el 56,09% de ellas ha disminuido frente al 53,39% de las vizcaínas y al 47,43% de las alavesas).

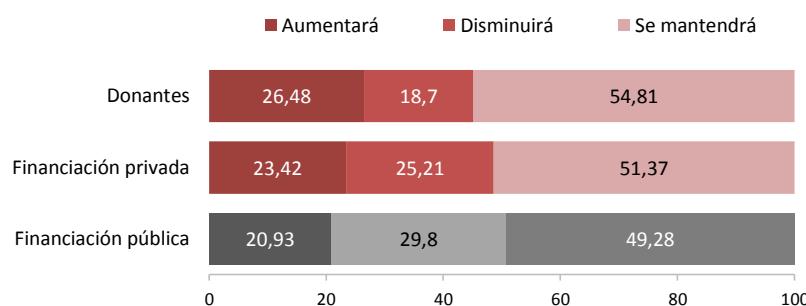
En cuanto a la financiación privada las entidades de Bizkaia que han disminuido este tipo de ingresos superan la media (40,39%) y se alejan especialmente de las alavesas (sólo un 24,23% ha reducido su financiación privada y destaca el porcentaje de quienes la han mantenido que se sitúa en el 63,42%). Las de Gipuzkoa que han visto descender los ingresos privados representan el 37,63%.

Percepción de futuro: financiación

A pesar de la tendencia decreciente de los últimos años, las entidades se muestran relativamente optimistas en relación con la evolución de la financiación en los próximos tres años.

Así, la proporción de entidades que cree que en el siguiente trienio disminuirá su financiación pública se cifra en el 29,80% (mientras que el 52,93% ha experimentado un descenso en este tipo de financiación en los últimos tres años). En cuanto a la financiación privada un 23,42% intuye que podría aumentar, especialmente las donaciones regulares (el 26,48% cree que aumentarán). Ahora bien, son más las entidades que piensan que la financiación se mantendrá que las que creen que aumentará.

GRÁFICO 72. DISTRIBUCIÓN DE LAS ORGANIZACIONES SEGÚN EVOLUCIÓN FUTURA DE SU FINANCIACIÓN PÚBLICA, FINANCIACIÓN PRIVADA Y FINANCIACIÓN DE DONANTES REGULARES EN LOS PRÓXIMOS 3 AÑOS. %



Respecto a la financiación pública, se muestran algo más pesimistas las organizaciones:

- de volumen económico reducido (un 45,17% de quienes gestionan hasta 1000€ o menos cree que este tipo de financiación disminuirá);
- formadas mayoritariamente o exclusivamente por personal voluntario (un 31,96% y un 31,88% respectivamente cree que disminuirá);
- del ámbito de Tiempo Libre (sólo un 16,49% cree que aumentará);
- guipuzcoanas (sólo un 16,47% cree que aumentará y un 31,09% piensa que disminuirá), seguidas de las vizcaínas (el 18,77% confía en verla aumentar y el 31,39% cree que descenderá), mientras que el porcentaje de organizaciones alavesas que creé que aumentará este tipo de financiación ronda el 32,95% y un 26,13% que disminuirá.

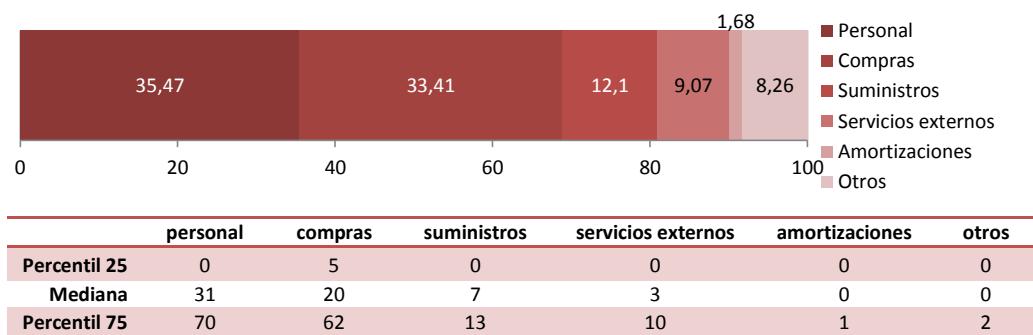
Respecto a la financiación privada, se muestran algo más optimistas las organizaciones:

- con menor volumen económico (el 62,06% cree que seguirán pudiendo mantener la financiación privada que reciben como hasta ahora, mientras que las que gestionan mayor volumen económico se inclinan a pensar que ésta disminuirá (el 34,71% de las que gestionan más de 500.000€ así lo cree);
- en las que el voluntariado tiene una presencia mayoritaria y especialmente las de voluntariado (el 64,63% creen que podrán mantener la financiación privada que reciben y sólo un 18,83% cree que podrían perderla). Son las que tienen personal remunerado las menos optimistas (un 29,24% considera que disminuirá este tipo de financiación);
- de los ámbitos de Salud y Tiempo Libre (son los ámbitos cuyas organizaciones se sienten más seguras de poder seguir manteniendo el número de donantes regulares con que cuentan);
- vizcaínas (el 25,08% cree que aumentará y 24,26% que disminuirá), seguidas de las guipuzcoanas (el 22,94% y el 22,58% respectivamente) y las alavesas (el 21,39% y el 32,74%).

¿A qué destinan estos recursos?

Las partidas de gasto más importantes para las entidades suelen ser las de **personal y compras**. El gasto en personal representa un 35,47% de media sobre el total del gasto, si bien para la mitad de las organizaciones tiene un peso por debajo del 31% y para una de cada cuatro supone más del 70%.

GRÁFICO 73/TABLA 28. PESO RELATIVO DE CADA TIPO DE GASTO SEGÚN NATURALEZA. % Y ESTADÍSTICOS BÁSICOS



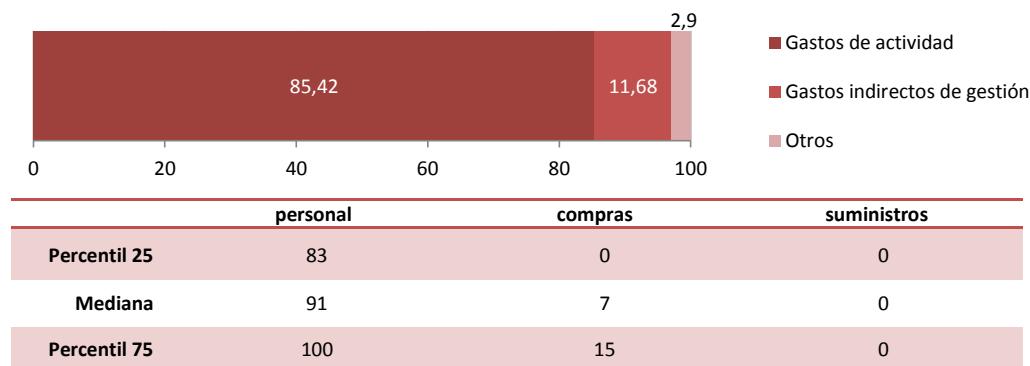
A medida que el volumen económico gestionado aumenta, la probabilidad de contar con personal remunerado es más alta y, por consiguiente, aumenta también el peso relativo de la partida de personal sobre el total del gasto. Así en las entidades que superan los 300.000€ de presupuesto esta partida se incrementa hasta el 63,01% de media, mientras que la partida de compras ronda el 13,06%.

En coherencia con las características de las entidades de cada ámbito referidas en los capítulos anteriores, los mayores niveles de gasto en personal se registran en Empleo y Servicios Sociales, mientras que la cifra queda muy por debajo de la media en Cooperación Internacional al Desarrollo, Social-Transversal y Tiempo Libre.

Si se analiza el destino del gasto, el **85,42% del gasto del sector se destina a la actividad** mientras que los gastos indirectos de gestión suponen de media un **11,68% del total del gasto**.

Cabe matizar, que en las entidades que manejan presupuestos inferiores a los 2000€ esa última partida tiene algo menos de peso y ronda el 8,78%.

GRÁFICO 74/TABLA 29. PESO RELATIVO DE CADA TIPO DE GASTO SEGÚN FINALIDAD. % Y ESTADÍSTICOS BÁSICOS



Auditorías para la rendición de cuentas

Cada vez son más las entidades que cuentan con procesos de evaluación sistemáticos y exhaustivos de su contabilidad, llevados a cabo por personal ajeno con vistas a emitir una opinión independiente.

Así, **una de cada cuatro organizaciones** habían realizado alguna auditoría contable externa en los tres años anteriores a la consulta, pero la proporción aumenta a medida que aumenta el volumen económico de la entidad y el peso del personal remunerado.

De este modo, **más de la mitad de las que gestionan entre 300.001€ y 1.500.000€, y la práctica totalidad de las que gestionan más de 1.500.000 realizan auditorías externas.**

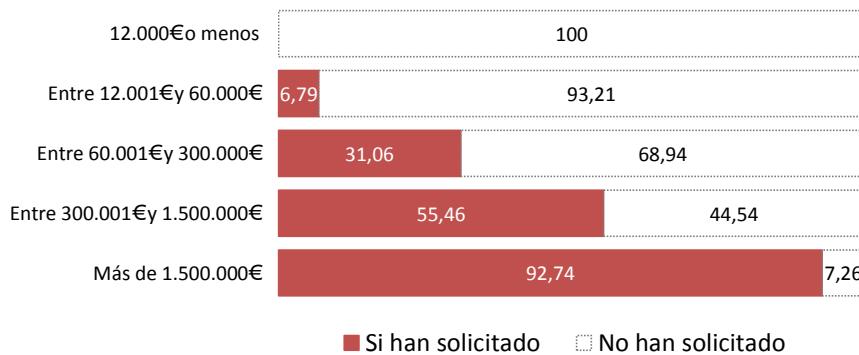
Es una práctica muy poco habitual en las entidades que no superan los 60.000€ pero sí la lleva a cabo el 31,06% de las que cuentan con entre 60.000€ y 300.000€; el 55,46% de las entidades que gestionan volúmenes de entre 300.001€ y un millón de 500.000€; y el 92,74% de las que tienen mayor volumen.

GRÁFICO 75. DISTRIBUCIÓN DE LAS ORGANIZACIONES SEGÚN HAN SOLICITADO O NO UNA AUDITORÍA CONTABLE EXTERNA EN EL ÚLTIMO AÑO. %



Auditoria contable externa

GRÁFICO 76. DISTRIBUCIÓN DE LAS ORGANIZACIONES SEGÚN HAN SOLICITADO O NO UNA AUDITORÍA CONTABLE EXTERNA EN EL ÚLTIMO AÑO POR VOLUMEN ECONÓMICO. %



¿A qué problemas se suelen tener que enfrentar en materia económica?

Hay una serie de problemas recurrentes en este sector desde hace ya bastantes años.

Por un lado, en torno a un 15% de las entidades del sector tiene cierto nivel de **endeudamiento** y de media el endeudamiento neto supone el 53,88%. Ahora bien, esta cifra se encuentra muy condicionada por el tamaño de la organización y otras variables ya que el valor más frecuente es el 10% y la mitad de las organizaciones no superan el 15%.⁹³

Por otro lado, algo más de una de cada cuatro organizaciones del sector (26%) manifiesta tener **problemas de liquidez o tensiones de tesorería**. Problemas que están más presentes en las entidades:

- de mayor volumen económico (el porcentaje con estos problemas en las que gestionan  000€ o menos se reduce hasta el 12,58%);
- con personal remunerado (el 39,21%, mientras que en las organizaciones sólo de voluntariado el problema afecta solo al 10,84%).
- de los ámbitos de Empleo (42,08% con estos problemas) y Servicios Sociales (44,10%).

En tercer lugar, una proporción significativa de entidades, el 24,84%, se ve afectada por **dificultades de acceso al crédito** (el 29,19% si se consideran sólo las organizaciones con personal remunerado).

TABLA 30. DISTRIBUCIÓN DE LAS ORGANIZACIONES SEGÚN TIENEN O NO PROBLEMAS DE LIQUIDEZ Y DIFICULTADES DE ACCESO A CRÉDITO POR VOLUMEN ECONÓMICO Y PRESENCIA DE PERSONAL REMUNERADO. %

		TIENE PROBLEMAS DE LIQUIDEZ	TIENE DIFICULTADES DE ACCESO A CRÉDITO
VOLÚMEN ECONÓMICO	TOTAL	26,00	24,84
	12.000€ o menos	12,58	25,24
	Entre 12.001€ y 60.000€	31,89	32,67
	Entre 60.001€ y 300.000€	28,17	20,56
	Entre 300.001€ y 1.500.000€	36,83	24,92
PERSONAL REMUNERADO	Más de 1.500.000€	35,24	18,49
	No tienen	10,84	19,99
	Sí tienen	39,21	29,19

Las dificultades de acceso al crédito explican, en parte, que el 51,04% de las entidades con tensiones de tesorería no recurran a líneas de crédito y que un 17,65% recurra incluso a préstamos personales.

Ante los problemas de liquidez algunas entidades del sector se han visto obligadas a retrasar: el pago a proveedores (56,22%); el pago a trabajadoras y trabajadores (51,68%); la actividad (82,48%).

⁹³ Además, nuevamente es necesario tomar los datos con cautela ya que, dado el número de organizaciones que ha respondido a esta cuestión, la muestra se ve reducida a la mitad.

GRÁFICO 77. DISTRIBUCIÓN DE LAS ORGANIZACIONES CON PROBLEMAS DE LIQUIDEZ SEGÚN RECURREN O NO A CADA UNO DE LOS SIGUIENTES SISTEMAS DE FINANCIACIÓN PARA HACER FRENTE A ESTOS PROBLEMAS. %⁹⁴

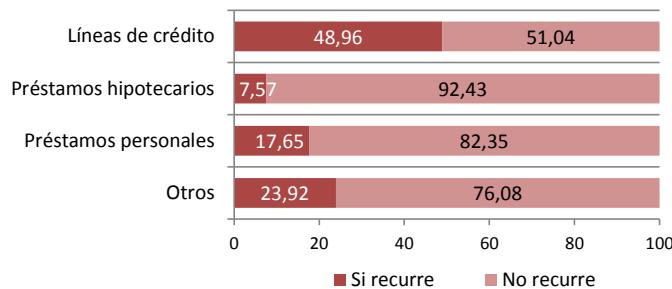
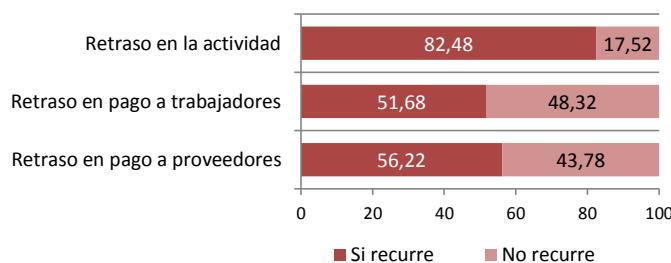


GRÁFICO 78. DISTRIBUCIÓN DE LAS ORGANIZACIONES CON PROBLEMAS DE LIQUIDEZ SEGÚN RECURREN O NO A CADA UNA DE LAS SIGUIENTES PRÁCTICAS ANTE ESTOS PROBLEMAS. %⁹⁵



Finalmente, es muy poco frecuente que las entidades dispongan de **locales en propiedad**, lo cual también está relacionado en buena medida con las dificultades de acceso a crédito (como causa y como consecuencia).

Sólo un 17,65% cuenta con locales en propiedad, aunque la proporción aumenta a medida que aumenta el tamaño de las entidades (hasta el 70% en las organizaciones que gestionan más de 1.500.000 euros).

Los ámbitos Social-Transversal y Tiempo Libre registran las tasas más reducidas (9,89% y 7,40% respectivamente). En estos casos, las entidades suelen trabajar en locales cedidos.

Por territorios históricos es en Gipuzkoa donde el porcentaje de entidades con locales en propiedad es más alto (22,75%), seguido de Araba (17,71%) y Bizkaia (16,34%).

GRÁFICO 79. DISTRIBUCIÓN DE LAS ORGANIZACIONES SEGÚN TIENEN O NO LOCALES EN PROPIEDAD. %



⁹⁴ Sólo se consideran las organizaciones con problemas de liquidez (26%), de modo que la muestra se reduce a menos de la mitad.

⁹⁵ Sólo se consideran las organizaciones con problemas de liquidez (26%), de modo que la muestra se reduce a menos de la mitad.

Reflexiones



Reto 5

- Avanzar en la sostenibilidad económica de las organizaciones.

El escenario económico que viven las organizaciones es diferente en función de que se dediquen, o no, a la provisión de servicios de responsabilidad pública. Así, como hemos señalado, las organizaciones en las que la provisión de servicios de responsabilidad pública tiene cierto peso han visto que se mantenía e incluso aumentaba la financiación pública mientras que el resto de organizaciones, y las redes, se enfrentan a un escenario más complicado a la hora de acceder a financiación pública.

De esta manera, **cada vez está siendo más difícil para muchas organizaciones mantener servicios y programas propios así como otras funciones sociales distintas a la provisión de servicios.**

Las administraciones públicas vascas vienen apoyando las actividades de interés general que llevan a cabo las organizaciones, ajenas a la provisión de servicios de responsabilidad pública, a través de subvenciones. Sin embargo, la crisis económica y la disminución en la recaudación unidas a la propia consolidación de la responsabilidad pública en ámbitos como los servicios sociales, han provocado que los recursos públicos se orienten, en primer lugar, hacia las prestaciones y servicios que las administraciones públicas tienen la obligación de garantizar.

Esto, lógicamente, ha producido una disminución de las subvenciones públicas que ha afectado de manera particular, como hemos señalado, a determinados tipos de organizaciones (particularmente a las entidades pequeñas) y al ámbito Social-Transversal y al de la Cooperación Internacional.

Y, también, al desempeño de otras funciones y actividades de las organizaciones, ajenas a la provisión de servicios incluidos en los catálogos de responsabilidad pública pero también vitales en tiempos de crisis como la intervención con personas y familias en situación de exclusión social y pobreza que, por distintos motivos, quedan al margen de los sistemas públicos.

Se advierte además de que la inestabilidad creciente en la financiación pública puede derivar en proyectos “~~titulares~~” que se ponen en marcha de forma provisional o incompleta y que pueden poner en peligro la calidad y continuidad en la atención a los colectivos con los que se trabaja.

Respecto a la gestión de las subvenciones públicas, la inflexibilidad, burocratización y descoordinación son algunos de los aspectos que más preocupan. Las entidades, especialmente las pequeñas, encuentran distintos obstáculos como:

- la rigidez de las convocatorias de ayudas que no posibilitan un fácil encaje de las actividades;
- la complejidad de los formularios;
- los requerimientos de acceso y en relación a la justificación, planteados con frecuencia sin considerar la cuantía solicitada, el tamaño o características de la entidad, etc.
- el retraso en la resolución de las ayudas que obliga a las entidades a asumir el riesgo de la puesta en marcha de proyectos (cuando disponen de recursos) o a renunciar a la actividad;

Así, son las entidades más pequeñas las que más necesidad tienen del apoyo público y las que más trabas encuentran para recibirlo. Son obstáculos que las organizaciones tratan de sortear a base de una dedicación elevada a las tareas de gestión que a veces, particularmente en el caso de las entidades pequeñas, resulta desproporcionada y para la que no siempre disponen de personal especializado.

En general, con independencia de las características de las entidades, se comparte una preocupación por **la sostenibilidad – y la suficiencia en algunos casos- de la financiación pública** y se reclaman fórmulas de financiación más estables, particularmente en el caso de los servicios de responsabilidad pública, que garanticen la viabilidad de los programas y unas mejores condiciones laborales.

En el ámbito de los servicios sociales se va consolidando, progresivamente, la financiación pública de los servicios y prestaciones que forman parte del catálogo de responsabilidad pública. No obstante, aún es preciso clarificar, por ejemplo en ámbitos como la exclusión, si algunos servicios que no cuentan con financiación pública, o no a un nivel coherente con la responsabilidad pública, son servicios del catálogo.

Y, por otro lado, en algunos espacios como el socio-sanitario, la financiación pública no está igualmente estructurada ni garantizada (debería depender menos de cambios en las y los responsables políticos).

Por otro lado, el Tercer Sector Social considera insuficiente el reconocimiento que la administración hace a su inversión en **I+D+I**. Buena parte de los servicios sociales cuya responsabilidad asume hoy la administración pública son fruto de un trabajo previo de detección de necesidades y de diseño de programas adaptados a las mismas llevado a cabo por las organizaciones sociales. Un trabajo de innovación que se sigue realizando, que genera nuevas y mejores respuestas y más eficientes y que, en su opinión, no siempre se apoya lo suficiente ni se reconoce de manera práctica. A este respecto, las organizaciones reclaman mayor apoyo para el desarrollo de líneas de innovación y mayor protección de su inversión en I+D+I cuando tras el pilotaje del proyecto llega el momento de generalizar el servicio.

Otro aspecto que preocupa al sector es la falta de **infraestructuras** (como se ha señalado las organizaciones disponen en ocasiones de locales cedidos). Este aspecto está especialmente presente en las organizaciones del ámbito de la atención a la dependencia, ya que les debilita frente a competidores del sector lucrativo con mayor capacidad de inversión para el desarrollo de las infraestructuras que requieren los servicios de alojamiento y atención diurna en este ámbito (en estos casos, por ejemplo, las administraciones públicas sí desarrollan fórmulas de colaboración público-privado, que permiten a ambas partes rentabilizar la capacidad de inversión del sector privado lucrativo).

Por otro lado, muchas entidades se enfrentan a dificultades de **acceso a crédito** en parte porque ha habido una restricción del acceso al crédito en general y en parte por carecer de patrimonio.

La dificultad de acceso al crédito condiciona, a su vez, la capacidad de las entidades para realizar inversiones (por no poder avalar los préstamos) y para gestionar los **problemas de liquidez** que vienen afectando históricamente a las organizaciones (sobre todo a las de mediano y gran tamaño con personal remunerado). Además, los problemas de liquidez – que a menudo guardan relación también con los retrasos en los pagos por parte de la administración- se han visto acrecentados por la crisis.

Con todo, podría decirse que, en cierto modo, las pautas que siguen las administraciones públicas en materia de financiación para el Tercer Sector, al menos en el actual contexto de crisis, están influyendo en la configuración del propio modelo de sector en aspectos clave como el equilibrio de funciones.

En este sentido, sin dejar de reclamar el ejercicio de la responsabilidad pública respecto a la promoción de las actividades de interés general de las organizaciones, sería conveniente tratar de **diversificar las fuentes de financiación de las organizaciones** lo cual pasa en buena medida por incrementar la financiación privada (a través de empresas,...) y propia (donaciones y legados, prestación de servicios a ~~terceros~~ dis~~tillos~~ a la administraci~~on~~).

Avanzar en esta línea se considera una pieza clave para el futuro del sector: para desarrollar sus capacidades, aumentar su capital social, reforzar su base social, mantener el equilibrio de funciones y reforzar su autonomía. Y puede contribuir también a promover la interrelación y apoyo entre distintos agentes (ciudadanía, empresas, organizaciones sociales...) orientada al desarrollo de su responsabilidad social y a la transformación de la sociedad.

Pero, al mismo tiempo exige un esfuerzo y supone un gasto (o inversión) para las organizaciones.

Por otro lado, el acceso a la financiación, especialmente la privada, guarda una estrecha relación con la visibilidad de cada organización: cuanto más se conozca su labor más fácil le resultará establecer alianzas con empresas del entorno y/o atraer donantes, personas socias, etc.

A este respecto es necesario impulsar la transparencia, la rendición de cuentas, la comunicación con los grupos de interés de la organización, en conexión con las estrategias de captación de recursos.

Además, es importante evitar el riesgo de que ser “donantes” (personas socias que sólo pagan cuotas, donantes puntuales en emergencias, etc.) adormezca la responsabilidad ciudadana en el cambio social.

La captación de recursos debe ir de la mano de una labor pedagógica para conseguir una ciudadanía crítica que asuma su responsabilidad en la construcción de una sociedad más justa.

Por otro lado, las relaciones de colaboración con las empresas son aún escasas, incluso en las organizaciones de mayor tamaño, y apenas se han explorado las alianzas con la pequeña y mediana empresa del entorno más cercano, lo que pudiera ser de interés también para el pequeño y mediano asociacionismo.

Las entidades más pequeñas y las que trabajan con colectivos con mayor grado de estigmatización o con menos visibilidad social (enfermedades raras), afrontan dificultades añadidas para atraer colaboraciones, lo que pone de manifiesto la necesidad por un lado, de redoblar esfuerzos en la lucha contra el estigma o la falta de visibilidad social de determinadas entidades y colectivos y, por otro, de aumentar la capacitación del personal e innovar en materia de captación de recursos, captando recursos en colaboración, colaborando con la pequeña y mediana empresa, etc.

La búsqueda de financiación también puede impulsarse con la puesta en valor de dos elementos clave: la base social y la visualización del impacto de la actividad de cada organización.

En este sentido es necesario desplegar al máximo la red de relaciones que las entidades pueden tejer a partir de las relaciones de las distintas personas que conforman su base social y, como se ha señalado, avanzar en la medición del impacto de las entidades y comunicar el mismo a todos los grupos de interés.

Síntesis

RECURSOS ECONÓMICOS

RETO 5: Avanzar en la sostenibilidad económica de las organizaciones

Conviven organizaciones con recursos muy reducidos y otras con presupuestos millonarios. El 9% supera 1.500.000€ anuales de presupuesto, mientras que un 31% gestiona 12.000€ o menos. El volumen económico tiende a ser mayor en: los ámbitos de Servicios Sociales, Empleo y Cooperación; las fundaciones; las organizaciones de mayor antigüedad; y, por territorios históricos, en Bizkaia, seguida de Araba y Gipuzkoa en coherencia con la tipología de organizaciones propia de cada territorio. Las de volumen económico más reducido coinciden con las del ámbito Social-Transversal.

El 45% de la financiación global del sector es de origen privado, mientras que el 55% restante es de origen público.

Un 42% de las entidades dispone de más ingresos privados que públicos e incluso un 12% no dispone de ningún ingreso público (un 10% financia toda su actividad con ingresos públicos). Un 13% depende de una sola fuente de ingresos, mientras otro 21% tiene cinco o más.

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

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

A medida que las entidades gestionan un mayor volumen económico:

- las donaciones regulares y las subvenciones públicas tienen un peso medio menor, cobrando fuerza la prestación de servicios, las subvenciones privadas y los contratos y convenios públicos (los convenios representan un 29% de la financiación de las que gestionan más de 1.500.000 anual.)
- La diversificación de fuentes es más habitual.

Araba es el territorio con una mayor proporción de entidades cuya financiación mayoritaria es pública, seguido de Gipuzkoa.

La financiación privada tiene especial presencia en las organizaciones con menos recursos económicos, las que sólo tienen voluntariado y las de Cooperación.

El 85% del gasto se destina a la actividad mientras que los gastos indirectos de gestión suponen de media un 12%.

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).

Un 38% ha visto decrecer su volumen económico desde la crisis (2008), un 5% lo ha mantenido y un 57% lo ha aumentado.

Las más afectadas por el decrecimiento son las más pequeñas (con un volumen inferior a 12.000 euros), las de Salud, las de Cooperación y las del ámbito Social-Transversal.

Las entidades que han decrecido han visto disminuir sus ingresos un 28,45% de media. Entre las que han crecido el aumento no ha superado el 39% en la mitad de ellas.

En las entidades 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.

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% de las entidades ha visto disminuir su financiación pública y sólo un 19% la ha conseguido aumentar.
- El 41% ha mantenido la financiación privada frente a un 37% que ha visto como se reducía.

Además, un 27% ha conseguido aumentar el número de donantes regulares durante la crisis y un 36% lo ha mantenido.

Una de cada cuatro organizaciones tiene problemas de liquidez o tensiones de tesorería (especialmente las de mayor volumen económico con personal remunerado) y un porcentaje similar se ve afectado por **dificultades de acceso a crédito**.

Un 18% de las que tienen estos problemas recurre a préstamos personales para resolverlas y algo más de la mitad ha tenido que retrasar el pago a trabajadoras y trabajadores.

La falta de capacidad de inversión del sector guarda relación, entre otros aspectos, con el hecho de que **sólo un 18% dispone de locales en propiedad**.

LOS RECURSOS ECONÓMICOS

SERVICIOS PROPIOS (no incluidos en los catálogos de responsabilidad pública) Y ACTIVIDADES RELACIONADAS CON FUNCIONES SOCIALES DISTINTAS A LA PROVISIÓN DE SERVICIOS

Está siendo cada vez más difícil mantener este tipo de servicios y actividades: retrocesos en la financiación pública (a causa de la crisis y del aumento de la responsabilidad pública sobre otros servicios) e insuficiente diversificación de fuentes de financiación

Las entidades se encuentran con obstáculos en relación a la gestión de las subvenciones públicas: rigidez de las convocatorias que dificulta el encaje de las actividades, complejidad de los formularios, exigencias crecientes de gestión (a todas las entidades sin importar su tamaño), retrasos en la resolución de las ayudas y, en su caso, en los pagos, etc.

Falta de apoyo y protección a la inversión en I+D+I de las organizaciones

Falta de infraestructuras, tensiones de tesorería y dificultades de acceso a crédito

Riesgo de relegar esta parte de la actividad = riesgo para el equilibrio de funciones

Afecta especialmente a entidades pequeñas y a los ámbitos Social-Transversal y de Cooperación Internacional, así como a actividades con personas que quedan al margen de los sistemas públicos (exclusión)

Aumento de las tensiones de tesorería, retraso de la actividad o renuncia a la misma

Proyectos "tírra" vs. calidad y continuidad de la atención

Afecta negativamente en las condiciones de trabajo

[Favorecer el acceso del Tercer Sector Social a programas de I+D+I, líneas de crédito oficial, etc.]

Necesidad de recurrir a préstamos personales, retrasos en pagos a plantilla...

[Ganar autonomía sin dejar de reclamar la responsabilidad pública en la promoción de actividades de interés general = aumentar la financiación privada y propia]

[Visibilizar el impacto de las entidades y poner en valor su base social para atraer financiación privada]

[Innovar en la captación de recursos y mejorar la capacitación del personal en este ámbito]

[Aumentar la transparencia, la rendición de cuentas y la comunicación con los grupos de interés, así como la labor pedagógica y la lucha contra el estigma]

[Continuar desplegando la responsabilidad pública e impulsando los convenios y conciertos]

[Clarificar la situación de estos servicios y, en su caso, aumentar la financiación pública respecto a los mismos]

SERVICIOS QUE FORMAN PARTE DE LOS CATÁLOGOS DE RESPONSABILIDAD PÚBLICA

Se ha ido consolidando progresivamente la financiación pública de estos servicios y prestaciones, pero se reclaman fórmulas de financiación más estables que garanticen la viabilidad de los programas y una mejora de las condiciones laborales

Es preciso clarificar la situación de algunos servicios no incluidos actualmente en los catálogos de responsabilidad pública y/o cuya financiación no está suficientemente garantizada (algunos servicios del ámbito de la exclusión y servicios socio-sanitarios).

RETO 5: Avanzar en la sostenibilidad económica de las organizaciones



7. LA GESTIÓN DE ESTAS ORGANIZACIONES

¿Cómo son y cómo funcionan sus órganos de gobierno? ¿Qué relación tienen con los equipos de gestión?

En las entidades con mayor volumen económico más personal remunerado... quienes configuran los órganos de gobierno se dedican fundamentalmente a las tareas propias del gobierno de la organización con funciones distintas a las del equipo directivo o de gestión y ligadas al seguimiento del cumplimiento de la misión y fines, el control de la asignación de recursos, la definición de las líneas de actuación, etc.

Al contrario, en las organizaciones que sólo cuentan con voluntariado o en las que predomina el voluntariado, y en las de tamaño reducido, con bastante frecuencia, las funciones que asumen los miembros de los órganos de gobierno se entremezclan con las de gestión.

Componentes de los órganos de gobierno

Como se ha dicho los órganos de gobierno de las entidades del sector se componen de una media de **siete personas**.

Sin embargo el número más repetido es tres y en un 16,8% de los casos los órganos no están compuestos por más de tres personas.

TABLA 31. DISTRIBUCIÓN DE LAS ORGANIZACIONES SEGÚN NÚMERO DE MIEMBROS EN SU ÓRGANO DE GOBIERNO. %

	% de organizaciones
Tres personas o menos en el órgano de gobierno	16,8
Más de tres personas en el órgano de gobierno	83,2

También se ha expuesto anteriormente (en el capítulo dedicado a personas) cómo algunas organizaciones presentan **problemas para renovar estos cargos**. Algo más de cuatro de cada diez organizaciones (43,35%) no incorporaron a ninguna persona nueva en la última renovación de su órgano de gobierno y las que sí lo hicieron consiguieron renovar sólo un 25,79% de los cargos.

La renovación de los órganos de gobierno, al igual que la participación de las y los trabajadores, introduce dinamismo, implicación y control democrático en las organizaciones.

Por otro lado, algunas situaciones pueden complejizar el gobierno y la gestión de las entidades aunque también constituyen una forma de participación de las y los trabajadores en las organizaciones. Así, en algunos órganos de gobierno participan personas que compaginan su labor voluntaria en este órgano con el trabajo remunerado en la organización (personal técnico de la organización).

GRÁFICO 80. PESO DEL PERSONAL TÉCNICO DE LAS ORGANIZACIONES EN LOS ÓRGANOS DE GOBIERNO. %



Concretamente esto sucede en un 19,3% de las organizaciones y las personas con doble rol representan de media un 44,85% del total de personas que forman parte de los órganos de gobierno de estas entidades.

Periodicidad de reunión

Aunque hay un 8,6% de entidades cuyos órganos de gobierno no se reúnen más de una vez al año, **una parte importante de las juntas de patronato o juntas directivas del sector (59,38%) se reúne mensualmente o con una periodicidad inferior.**

Esta frecuencia alta de reunión parece ser más habitual en las asociaciones (61,04%) que en las fundaciones (25,97%), aunque no hay fundaciones cuyas juntas de patronato se reúnan con una periodicidad inferior a la semestral, mientras un 7,63% de las juntas directivas de las asociaciones se reúnen una vez al año.

La frecuencia de reunión suele ser también algo mayor en las organizaciones de segundo nivel (el 79,66% reúne a su junta al menos una vez al mes) y en las constituidas por personas afectadas o sus familias (el 65,15% lo hace).

El ámbito Social-Transversal es uno de los ámbitos en los que los órganos de gobierno se reúnen a menudo (el 66,82% se reúne al menos una vez al mes) pero existen muchas diferencias por ámbitos en función de aspectos como el grado de desarrollo de los equipos de gestión, la cultura de participación interna y las dimensiones de la entidad.

La Asamblea General es el órgano supremo de gobierno de toda asociación y está integrada por todas las personas asociadas. Es el órgano soberano y de expresión de la voluntad de la asociación que adopta sus acuerdos por el principio mayoritario o de democracia interna, según lo establecido en sus estatutos.

Casi ocho de cada diez asociaciones convocan la asamblea general una vez al año, coincidiendo con la periodicidad mínima establecida por la legislación vigente. Ahora bien, un 11,90% de las asociaciones convoca al conjunto de personas socias una vez al trimestre o incluso más a menudo (especialmente aquellas que cuentan con menor volumen económico y con un peso importante de personas voluntarias).

El hecho de que las asociaciones con más personal remunerado y mayor volumen económico reúnan un menor número de veces a su órgano de gobierno no deja de llamar la atención.

En este sentido, **una cuestión a tener en cuenta y cuidar en las organizaciones que han alcanzado un cierto tamaño es la cercanía/distancia entre los órganos de gobierno y los equipos de gestión que se ocupan del día a día de la organización, así como la relación de unos y otros con su base social y el conjunto de grupos de interés.**

Entre otros aspectos, es muy importante que el tamaño de la organización no implique una delegación en los equipos de gestión de las funciones que son propias de los órganos de gobierno o que éstos no dispongan de la información suficiente para comprender y orientar la organización.

GRÁFICO 81. DISTRIBUCIÓN DE LAS ORGANIZACIONES SEGÚN FRECUENCIA DE REUNIÓN DEL ÓRGANO DE GOBIERNO. %

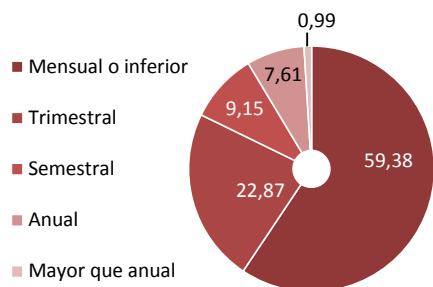
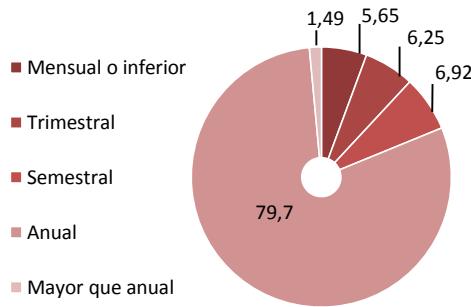


GRÁFICO 82. DISTRIBUCIÓN DE LAS ASOCIACIONES SEGÚN FRECUENCIA DE REUNIÓN DE LA ASAMBLEA GENERAL. %



¿Cómo hacen las cosas? ¿Cuál es el grado de incorporación de herramientas orientadas a la mejora?

Buena parte de las organizaciones del sector, en la medida en que han experimentado un proceso de crecimiento y “profesionalización”, han ido incorporando distintas herramientas que les han permitido ir avanzando en la formalización de sus prácticas y estrategias de gestión.

La planificación estratégica facilita que se marque la dirección de la entidad en coherencia con la misión que persigue. Aproximadamente un tercio de las organizaciones cuenta con un **Plan Estratégico**, otro tercio dice realizar acciones que guardan relación con una estrategia de la organización a medio-largo plazo, aunque no la haya formalizado aún, y otro no hace ningún uso de este tipo de herramienta.

Su uso está principalmente ligado a dos variables: el volumen económico de la organización y la presencia o no de personal remunerado.

- A menor presupuesto menor probabilidad de usar esta herramienta: un 54,01% de las entidades que gestionan 12.000€ o menos no disponen de ella mientras que ocho de cada diez entidades con más de 1.500.000 de euros cuentan con un plan estratégico.
- Casi la mitad de las organizaciones (49,84%) con personal remunerado ha incorporado y formalizado esta herramienta mientras que sólo un 15,62% de las organizaciones integradas exclusivamente por voluntariado la ha formalizado. Además, a mayor volumen de personas contratadas más común es contar con esta herramienta.

Atendiendo al ámbito de actuación, la planificación estratégica tiene mayor presencia en los ámbitos de Servicios Sociales y Cooperación Internacional al Desarrollo (el 51,30% y 41,30% de las entidades respectivamente dispone de un plan estratégico). En el extremo contrario, en el ámbito Social-Transversal el 55,45% de las organizaciones no realiza si quiera acciones relacionadas.

Considerando las dificultades que afronta este ámbito parecería conveniente que las organizaciones, sin necesidad de formalizar un plan, contaran con una estrategia a medio-largo plazo a nivel de cada organización y/o de cada sub-ámbito (asociaciones de mujeres, asociaciones de personas mayores, etc.).

GRÁFICO 83. DISTRIBUCIÓN DE LAS ORGANIZACIONES EN FUNCIÓN DEL GRADO DE INCORPORACIÓN DE PLAN ESTRATÉGICO SEGÚN VOLUMEN ECONÓMICO. %

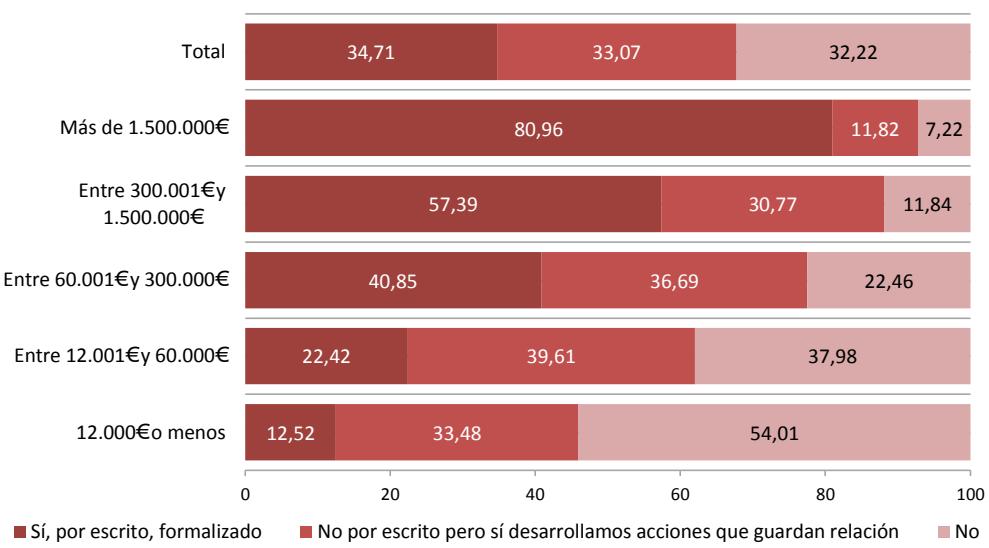
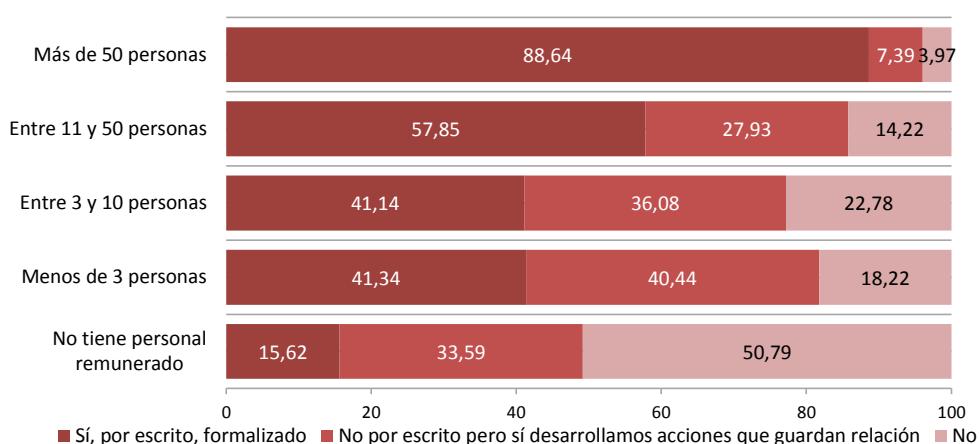


GRÁFICO 84. DISTRIBUCIÓN DE LAS ORGANIZACIONES EN FUNCIÓN DEL GRADO DE INCORPORACIÓN DE PLAN ESTRATÉGICO SEGÚN VOLUMEN DE PERSONAL REMUNERADO. %



Junto con el Plan Estratégico otra de las herramientas más consolidadas es la **evaluación de resultados** (un 35,03% de las organizaciones ha implantado un sistema de este tipo y otro 38,10% está en camino).

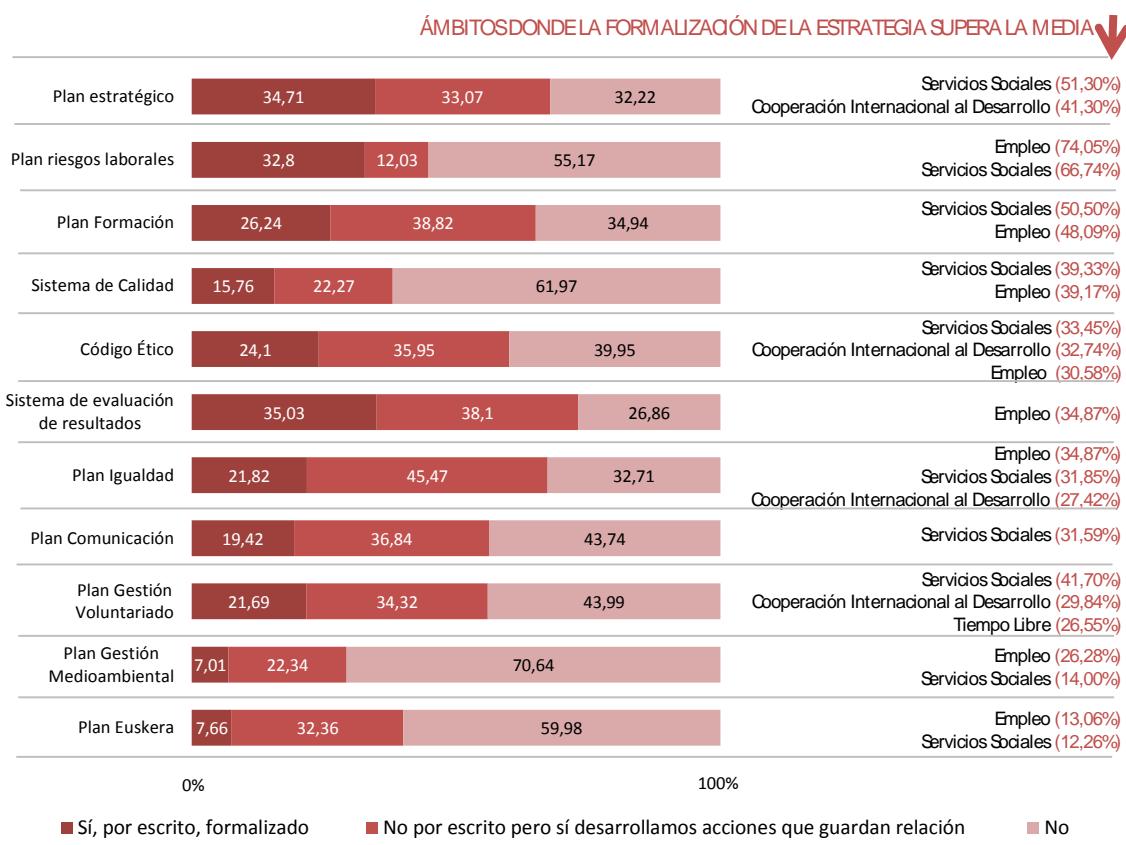
Un volumen también importante de entidades lleva a cabo iniciativas de gestión relacionadas con la **igualdad de mujeres y hombres** (67,29%) y la **formación** (65,06%), aunque el grado de formalización de herramientas y sistemas de gestión en relación a estos aspectos parece haber sido menor.

En cuanto al **Euskera** un 7,66% de las entidades ha formalizado un plan y otro 32,36% realiza acciones relacionadas, pero a un 59,98% de entidades les queda un importante recorrido por hacer.

Por otro lado, aproximadamente un 38,03% de las organizaciones del sector están desarrollando acciones encaminadas a la mejora de la **calidad**. El 15,76% de las entidades ha implantado un sistema de calidad formalizado y un 14,20% cuenta con un certificado de calidad.

El plan de **gestión medioambiental** es la herramienta de gestión, entre las incluidas en el cuestionario, que menos presencia tiene en las entidades sociales (el 70,64% de las organizaciones no ha puesto en marcha aun acciones relativas a este ámbito de la gestión).

GRÁFICO 85. DISTRIBUCIÓN DE LAS ORGANIZACIONES EN FUNCIÓN DEL GRADO DE INCORPORACIÓN DE DIFERENTES HERRAMIENTAS DE GESTIÓN. %



Herramientas de gestión por ámbitos

El grado de sistematización de las distintas estrategias de gestión es mayor en los ámbitos de Servicios Sociales, Empleo y Cooperación Internacional al Desarrollo y se repite la tendencia según la cual a mayor volumen económico, mayor presencia de personal remunerado y menor peso del voluntariado en la organización, mayor probabilidad de que se hayan implantado este tipo de sistemas y herramientas.

Además cabe señalar que:

- No tienen **plan de euskera** un porcentaje importante de entidades con volumen económico elevado (el 72,01% de las entidades con un volumen económico de entre 300.000 y 500.000€). Por otro lado el peso de las que no cuentan con él es similar tanto si existe personal remunerado como si no (el 63,91% de las entidades sin personal remunerado y el 56,21% de las que cuentan con personal remunerado no tienen Plan de Euskera).
 - El **plan de riesgos laborales** cuenta con un grado de implantación muy importante entre las organizaciones del ámbito del Empleo (74,05%). Por otro lado, la gran mayoría (en torno a nueve de cada diez) de las entidades con más de diez personas contratadas cuentan con este plan, mientras que sólo cuentan con él un 28,59% de las organizaciones con menos de tres personas contratadas.
 - A diferencia de lo que ocurre con otras estrategias, la **evaluación de resultados** es una herramienta bastante extendida entre las entidades de los ámbitos de Tiempo Libre y Social-Transversal (ocupan el 2º y 3º puesto por detrás de Servicios Sociales).

- Igualmente es bastante frecuente que las entidades del ámbito de Tiempo Libre lleven a cabo estrategias relacionadas con el **euskera** y la **gestión del voluntariado** (un 86,55% y un 80,33% respectivamente).
- Un 20,14% de las organizaciones con personal remunerado no cuenta con **plan de formación**, si bien un 43,97% de estas organizaciones realiza acciones relacionadas.

Por otro lado, tienen un plan de formación formalizado el 17% de las entidades con menos de diez personas contratadas, el 67,64% de las que tienen entre 11 y 50 personas contratadas y el 92,63% de las entidades con más de 50 personas contratadas.

Acciones formativas

El 72,69% de las entidades con personal remunerado llevaron a cabo acciones formativas dirigidas a este colectivo durante el año 2013.

Estas acciones **están más presentes a medida que aumenta el volumen del personal remunerado** en las entidades: el 53,80% de las que tienen menos de tres personas contratadas han realizado acciones formativas, el 90,83% de las que tienen entre 11 y 50, y el 100% de las que tienen más de 50 personas.

También se constata una mayor probabilidad de realizar este tipo de acciones **cuanto mayor es el volumen económico de la entidad**. Así las entidades que gestionan más de 300.000€ registran tasas por encima del 87%. Además, la tasa es más elevada que la media en las organizaciones de los ámbitos de Empleo (94,29%), Servicios Sociales (82,10%) y Cooperación Internacional al Desarrollo (80,73%).

Por otro lado, un 65,2% de las entidades realizaron acciones formativas orientadas a su voluntariado a lo largo de 2013.

Las entidades del ámbito de Tiempo Libre y Servicios Sociales superan la media (el 79,89% y el 74,83%, respectivamente, realizaron acciones) mientras que las del ámbito Social-Transversal se sitúan por debajo (55,81%).

GRÁFICO 86. DISTRIBUCIÓN DE LAS ORGANIZACIONES SEGÚN REALIZARON O NO ACCIONES FORMATIVAS PARA PERSONAL REMUNERADO EN 2013. %⁹⁶



GRÁFICO 87. DISTRIBUCIÓN DE LAS ORGANIZACIONES SEGÚN REALIZARON O NO ACCIONES FORMATIVAS PARA VOLUNTARIADO EN 2013. %



El volumen económico gestionado por la entidad marca diferencias: el 40,17% de las entidades con un volumen de 20.000€ o menos no ofreció en 2013 ese tipo de acciones a su voluntariado.

⁹⁶ Se han excluido del análisis las organizaciones que no tienen personal remunerado.

¿Son coherentes las prácticas de gestión de estas organizaciones con su misión y sus valores? ¿Practican internamente lo que proponen socialmente?

Igualdad

Como hemos visto, las acciones relacionadas con la igualdad entre mujeres y hombres tienen un grado de desarrollo considerable en el sector. Sin embargo, algunos datos ponen de manifiesto la necesidad de seguir avanzando en este camino.

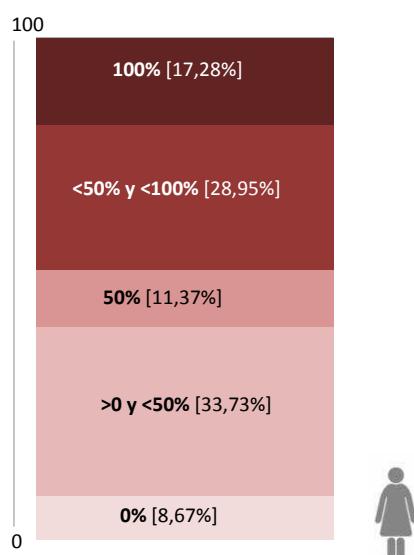
En el capítulo relativo a las personas que forman parte de estas organizaciones ha quedado reflejada la mayoritaria presencia de mujeres en el sector con independencia de la figura jurídica, el volumen económico de la organización y el ámbito de actuación. De media ellas son el 56,52% del personal voluntario y el 68,24% de las personas contratadas.

Sin embargo, **la presencia de mujeres en los órganos de gobierno** de las entidades es considerablemente más reducida y **no es coherente con el peso de las mujeres entre las personas voluntarias y remuneradas**: ellas representan de media el 52,95% de las personas que ostentan cargos en los órganos de gobierno del sector y a mayor volumen de presupuesto de las entidades este porcentaje se reduce considerablemente.

GRÁFICO 88. PESO DE LAS MUJERES EN LOS ÓRGANOS DE GOBIERNO, PERSONAL REMUNERADO Y VOLUNTARIADO DE LAS ORGANIZACIONES SEGÚN ÁMBITO DE ACTUACIÓN, FIGURA JURÍDICA Y VOLUMEN ECONÓMICO. %



GRÁFICO 89. DISTRIBUCIÓN DE LAS ORGANIZACIONES SEGÚN PESO DE LAS MUJERES EN LOS ÓRGANOS DE GOBIERNO. %



Un 11,37% de las entidades tiene un órgano de gobierno con una composición paritaria de hombres y mujeres.

Un 8,67% de organizaciones tienen un órgano de gobierno formado íntegramente por hombres y un 17,28% sólo por mujeres.

Ahora bien, este último dato se reduce hasta el 7,35% si se excluye del cómputo a las organizaciones específicas de mujeres.

Ellas son minoría en un 42,4% de los casos mientras que sólo son mayoría en un 36,3% de las juntas de patronato o juntas directivas (excluyendo las organizaciones específicas de mujeres).

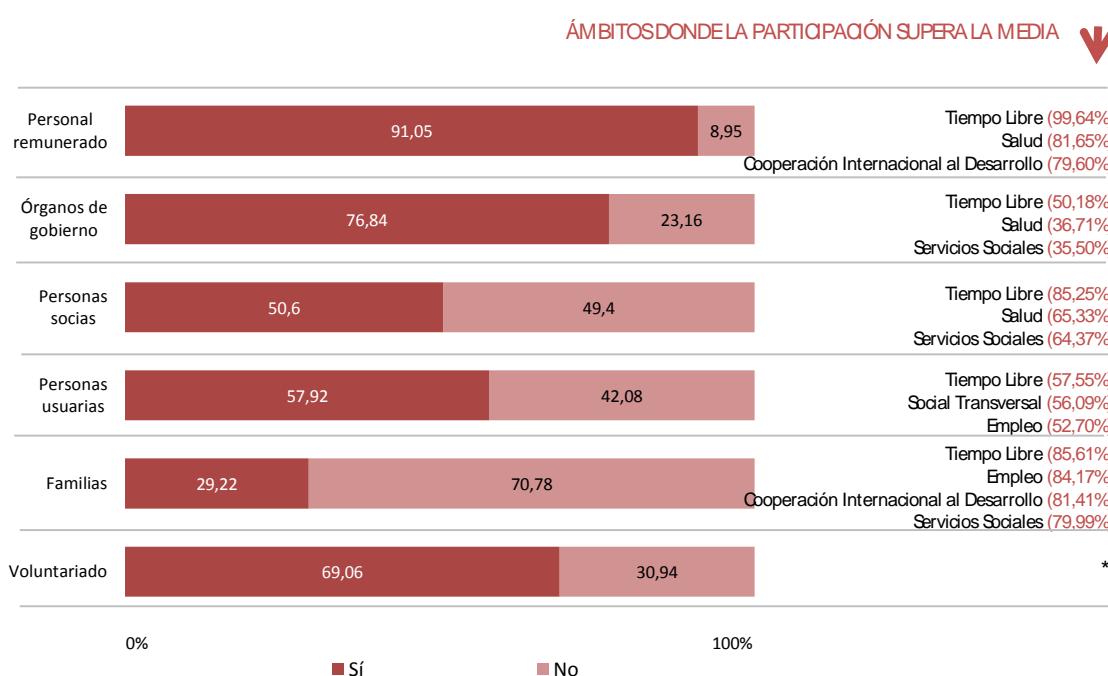
Participación de los grupos de interés

La participación de las personas socias, voluntarias remuneradas.¹⁰¹ En la vida interna de las organizaciones es uno de los rasgos de identidad de este sector. **También en este aspecto se trata de vivir internamente lo que se propone socialmente: la participación social.**

El 91,05% de las organizaciones dice implicar en la **planificación y evaluación de la actividad de la organización** a su personal remunerado, el 76,84% a las personas que forman parte de los órganos de gobierno (este porcentaje parece elevado para tratarse de la planificación de actividades) y un 69,06% al voluntariado.

Ahora bien, los porcentajes son bastante más modestos en relación con la participación de las familias (29,22%), las personas usuarias (57,92%) y las personas socias que también forman parte de su base social (50,60%).

GRÁFICO 90. DISTRIBUCIÓN DE ORGANIZACIONES EN FUNCIÓN DE SI LOS GRUPOS DE INTERÉS PARTICIPAN EN LA PLANIFICACIÓN Y/O EVALUACIÓN DE LAS ACTIVIDADES. %⁹⁷



La desagregación de estos datos nos ofrece algunas pistas orientativas adicionales:

- El voluntariado participa menos cuanto menor es su peso en las organizaciones o cuando éstas manejan un volumen económico muy elevado (más de €500.000€).
- La participación de las personas usuarias parece ser mayor en organizaciones donde el peso del voluntariado es menor.
- Las entidades del ámbito de Tiempo Libre son las que parecen haber conseguido articular en mayor medida la participación de la mayoría de los grupos de interés (internos).

Sistemas de evaluación de la satisfacción

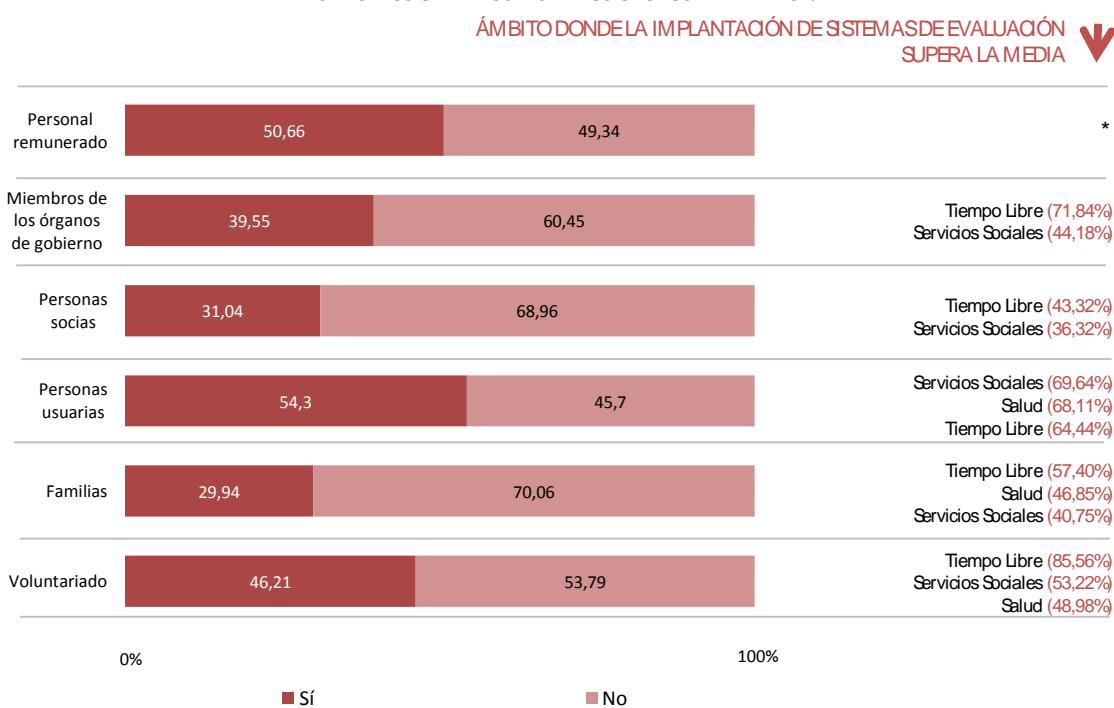
Es bastante frecuente que las entidades cuenten con sistemas, o prácticas, de evaluación de la satisfacción de las personas usuarias (el 54,30%) o del personal remunerado (50,66%). Sin embargo, casi siete de cada diez organizaciones no miden la satisfacción de las familias ni de sus personas socias.

En general se aprecia una mayor presencia de sistemas de evaluación de cualquiera de los colectivos a medida que aumenta el volumen económico y el personal remunerado.

Cabe destacar la excepción del ámbito de Tiempo Libre que parece destacar por sus prácticas de evaluación desde una perspectiva amplia de grupos de interés.

⁹⁷ Se ha optado por no presentar los datos desagregados por ámbito en el caso de la participación del personal remunerado ya que la muestra es muy reducida, especialmente en algunos ámbitos con un volumen reducido de personal remunerado.

GRÁFICO 91. DISTRIBUCIÓN DE ORGANIZACIONES EN FUNCIÓN DE SI TIENE LA ORGANIZACIÓN UN SISTEMA DE EVALUACIÓN DE LA SATISFACCIÓN DE LOS DISTINTOS GRUPOS DE INTERÉS. %⁹⁸



⁹⁸ Se ha optado por no presentar los datos desagregados por ámbito en el caso de la participación del personal remunerado ya que la muestra es muy reducida, especialmente en algunos ámbitos con un volumen reducido de personal remunerado.

Reflexiones



Reto 6

- Fortalecer la dirección y gestión de las organizaciones, en coherencia con los valores y "en tiempos de crisis".

Son bastantes las organizaciones que cuentan con un amplio recorrido en gestión. Ahora bien, la **implantación de sistemas y herramientas de gestión** es desigual entre las organizaciones del sector.

El grado de implantación de sistemas y herramientas de gestión es menor entre las organizaciones de reducido tamaño y entre las que han dispuesto de un menor apoyo a tal efecto.

Las organizaciones pequeñas no siempre cuentan con recursos económicos ni personal cualificado específicamente para la gestión. Las organizaciones alavesas señalan la falta de espacios de intercambio de experiencias y de recursos de acompañamiento, apoyo técnico (consultoría) y formación orientados al fortalecimiento organizacional.

Un caso especial es el de muchas **organizaciones de reducido tamaño**, especialmente de los ámbitos Social-Transversal y Tiempo Libre, que no tienen voluntad de "profesionalizar" la gestión (cuentan, en muchos casos, con una o ninguna persona remunerada) y en las que, dadas sus características es habitual que las personas "hagan un poco de todo": predomina el voluntariado con alta rotación; la implicación de las personas asociadas es desigual; tienen dificultades para conseguir relevos en las juntas; y puede haber un o una profesional, sin formación en gestión, que la asume compatibilizándola con la intervención, o ésta es asumida de manera voluntaria por personas vinculadas a la junta.

Las dificultades de gestión que presentan este tipo de entidades tienen que ver, entre otros aspectos, con: la falta de afianzamiento de los procedimientos de gestión, los problemas de capacitación para asumir algunas tareas de administración o el desgaste por insuficiente relevo.

En las **organizaciones más grandes** se echa en falta la presencia de perfiles especializados en materia de comunicación, captación de recursos, etc. El desarrollo de estrategias de gestión y la alta profesionalización que el sector ha experimentado en la provisión de servicios (ligada a la intervención) no ha tenido un desarrollo parejo en las actividades vinculadas a otras funciones sociales como la sensibilización o la denuncia, ambas relacionadas igualmente con la comunicación, ni en las organizaciones ni en las redes. Esto puede estar dificultando también el equilibrio de funciones.

Por otro lado, las administraciones públicas han ido aumentando las exigencias en materia de gestión a todas las organizaciones cuya actividad financian (también a las pequeñas que reciben subvenciones). Y estas exigencias no siempre han ido acompañadas de un mayor apoyo: simplificación de sistemas de comunicación con la administración, apoyo técnico, financiación de la gestión y de procedimientos concretos relacionados con la gestión de calidad o la realización de auditorías que son requeridos por la propia administración, etc.

Así mismo, el uso que se hace de las TIC en relación con la gestión es insuficiente y, más concretamente, las entidades y redes aún no están aprovechando suficientemente las redes sociales, pero para ello se necesitan recursos -materiales, humanos y económicos – que no están al alcance de todas.

Por otro lado, las organizaciones del sector - que cuentan con una cultura propia de gestión y suelen disponer de modelos de atención e intervención bien definidos - han ido tomando conciencia de la importancia que tiene formalizar la **gestión de la calidad** y la mejora continua de acuerdo con parámetros comunes a otros sectores, pero sin perder su identidad y desarrollando sistemas propios.

Este esfuerzo que han realizado algunas entidades en relación con la gestión de la calidad y la mejora continua les ha permitido mejorar la atención a las personas usuarias, estandarizar y promover buenas prácticas, y obtener un mayor reconocimiento.

A mayor tamaño y estructura organizativa mayor auto-exigencia y mayores avances en este sentido. También han contribuido a dar pasos las distintas iniciativas de encuentro e intercambio de experiencias entre organizaciones en relación con esta materia. Se han homogeneizado procesos y entre las ventajas destaca la posibilidad de evaluar resultados.

En general, la **medición del impacto y los resultados** ha cobrado un protagonismo claro. Las organizaciones saben que deben gestionar en base a datos para conocer con seguridad qué pasa y encontrar fórmulas para mejorar. Y entienden igualmente que es muy importante:

- a) cuantificar y conseguir **evidencias sobre la contribución social y económica del sector** (en términos de generación de oportunidades, cohesión social, prevención, creación de empleo, retorno de la inversión, retorno fiscal, etc.);
- b) **hacer tangible el valor total** (el conjunto de su contribución) **y el valor añadido** por las organizaciones del sector a la provisión de servicios, y comunicar su aportación.

Uno de los obstáculos para el desarrollo de la gestión conforme a parámetros comunes a otros sectores es la **falta de adaptación de los sistemas y herramientas de gestión utilizados en el ámbito empresarial** que no siempre tienen un encaje fácil en el sector, como tampoco lo tienen en las administraciones públicas, ya que tanto la iniciativa social como el sector público se rigen por lógicas distintas a las de las empresas.

Incorporar modelos de gestión ajenos al sector, sobre todo si se incorporan con calzador algunos sistemas y herramientas, puede introducir cierta incongruencia entre los parámetros de gestión propios de estos modelos, los valores implícitos a los mismos y la identidad (misión y valores), la cultura y los modelos de gestión y atención de las organizaciones. En este sentido, como acabamos de decir, algunas organizaciones han desarrollado modelos adaptados de gestión de la calidad que permiten el contraste con otros sectores al tiempo que se respetan las características diferenciales del Tercer Sector Social.

En esta misma línea, las organizaciones deben asumir el reto de mejorar la gestión sin burocratizarse: la gestión y la intervención en las organizaciones del Tercer Sector Social debe ser ágil y flexible, una buena gestión no siempre requiere más personas gestionando y se debe cuidar el tamaño de los equipos de gestión en las organizaciones del sector, etc.

Este asunto preocupa de un modo especial, precisamente, a las entidades que han crecido y que han avanzado más en el campo de la gestión. Actualmente, algunas de estas entidades se están adentrando en una reflexión sobre la necesidad de incorporar modelos éticos y estrategias de gestión de los valores, de la cultura organizacional y del vínculo de las personas con la organización. Buscan, -especialmente las organizaciones que han crecido mucho y rápido- dar con fórmulas eficaces para **gestionar los valores**. Porque la esencia y la identidad cabe preservarlas no solo cuidando lo que se hace sino cómo se hace.

En general, las entidades buscan ser **coherentes** y por ello tratan de impulsar prácticas, también en su vida interna y en su gestión, acordes con lo que proponen socialmente. Ahora bien, no siempre: dedican suficiente tiempo a pararse y reflexionar sobre lo que están haciendo y cómo; dan suficiente importancia a estos aspectos; invierten los recursos (humanos, económicos...) necesarios en su gestión; o están dispuestas a asumir los costes de todo tipo que pueden derivarse de la coherencia en la gestión.

A este respecto, sería conveniente que se impulsara la responsabilidad social de las organizaciones y se evaluara periódicamente el grado de cumplimiento o logro de la misión y la coherencia entre lo que las organizaciones viven internamente y proponen socialmente, entre otros aspectos, en términos de:

- ejercicio efectivo de los derechos;
- preservación del medio ambiente;
- igualdad de mujeres y hombres (comenzando por promover una representación adecuada de las mujeres en los órganos de gobierno~~o equipos de gestión~~, diversidad (integración de personas de distinto origen, edad, sexo~~o nivel de autonomía..~~);
- derechos laborales (las condiciones laborales del sector son mejorables, particularmente en algunos ámbitos, aunque algunos aspectos no dependen tanto de las organizaciones);
- etc.

Más allá de la voluntad de mejorar sería interesante que las organizaciones hicieran apuestas conscientes y mantenidas en relación con estos aspectos.

Finalmente, es importante que el sector consiga mantener un equilibrio entre la agilidad en el funcionamiento y la **participación efectiva de sus grupos de interés (externos e internos)**. La participación de los grupos de interés es clave para mantener el apoyo que éstos brindan y también favorece la innovación social, la identificación de necesidades, la mejora de la intervención, etc.

Las organizaciones cuentan, de hecho, con una importante experiencia en la gestión de la participación de los grupos de interés y sería deseable que la sistematizaran y dieran a conocer porque se trata de prácticas específicas que pueden resultar innovadoras para otras entidades, del sector y ajenas al mismo, y proporcionar reconocimiento al sector en materia de gestión.

También sería deseable **sistematizar y dar a conocer las formas de trabajo de las organizaciones en relación con el modelo de intervención o la dinamización de la vida interna**.

Por ejemplo, muchas entidades del ámbito de la discapacidad han ido desarrollando su visión de expertas en el diseño y evaluación de la actividad desde la perspectiva de sujetos de pleno derecho, cuentan con experiencias interesantes de participación en órganos de gobierno, etc.

Finalmente, de manera general, es importante **que la propia gestión guarde coherencia con la identidad del sector**: gestión participativa, en base a valores, ágil, no burocratizada, etc.

Síntesis

GESTIÓN

RETO 6: Fortalecer la dirección y gestión de las organizaciones, en coherencia con los valores y "en tiempos de crisis"

A medida que las entidades se han "profesionalizado" han ido incorporando sistemas y herramientas que les han permitido avanzar en la formalización de sus prácticas y estrategias de gestión. 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**.

Una de cada tres entidades tiene un **plan estratégico** formalizado y otro tercio cuenta con una estrategia de la organización a medio-largo plazo. Un 35% cuenta con un **sistema de evaluación de resultados**. Un 38% está desarrollando acciones encaminadas a la **mejora de la calidad**. Y un 65% lleva a cabo iniciativas de gestión de la **formación**. La mitad de las entidades cuenta con sistemas de **evaluación de la satisfacción** de las personas usuarias y del personal remunerado. La promoción del **uso del euskera** y la **gestión medioambiental** son asignaturas pendientes para muchas organizaciones.

Un 43% de las entidades no incorporó ningún miembro nuevo en la última renovación de su **órgano de gobierno**. Un 9% de las juntas no se reúne más de una vez al año pero un 59% se reúne con una periodicidad mensual o inferior. Asimismo, casi 8 de cada 10 asociaciones convocan asamblea general una vez al año.

Un 67% lleva a cabo iniciativas de gestión relacionadas con la **igualdad de mujeres y hombres**. Sin embargo, 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.

Nueve de cada diez favorece la **participación** del personal remunerado **en la planificación y evaluación de las actividades** y siete de cada diez la del voluntariado. Los canales de participación de personas usuarias y socias tienen una presencia algo menor, si bien la procuran el 58% y 51% de las organizaciones respectivamente.

AVANCES

- Se están dando más y mejores respuestas: avances en calidad
- Se están dando pasos para conseguir evidencias de la contribución social y económica del sector y hacer tangible su valor total y su valor añadido
- Se cuenta con una cultura propia de gestión y modelos de intervención y de gestión de calidad bien definidos y contrastados (sobre todo en organizaciones grandes)
- Se ha acumulado experiencia en el campo de gestión de la participación de grupos de interés

[*Impulsar el conocimiento y reconocimiento del valor total y el valor añadido por las organizaciones*]

[*Sistematizar y/o dar a conocer las formas de trabajo del sector*]

DIFÍCULTADES

- La implantación de sistemas y herramientas de gestión es desigual y las organizaciones son, de hecho, diversas y tienen dificultades de gestión específicas
- Falta de afianzamiento de los procedimientos, falta de capacitación en gestión, ... (especialmente org. pequeñas)
- Falta de profesionales/recursos especializados de gestión (especialmente org. pequeñas), comunicación/incidencia, captación de fondos... (especialmente org. grandes)
- Aumento de las exigencias en materia de gestión a todas las entidades que la administración financia (también pequeñas)
- Insuficiente uso de las TIC y las redes sociales en particular

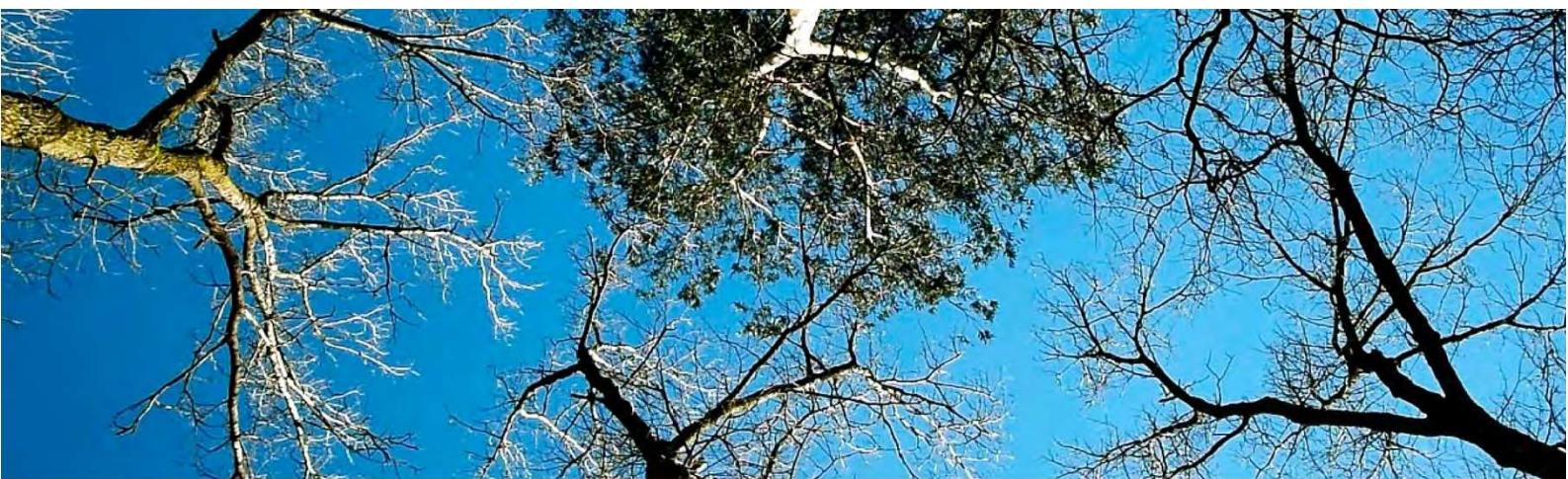
[*Ofrecer recursos adaptados de apoyo y fortalecimiento organizacional*]

[*Capacitar a profesionales o incorporar personas capacitadas e impulsar un mayor aprovechamiento de las TIC*]

[*Impulsar una cultura de gestión propia*]

[*Impulsar la RS y evaluar la coherencia y el cumplimiento de la misión*]

[*Promover la participación efectiva de todos los grupos de interés*]



8. LAS RELACIONES CON EL EXTERIOR

¿Cómo es la comunicación de estas organizaciones con sus distintos grupos de interés?

Herramientas de comunicación

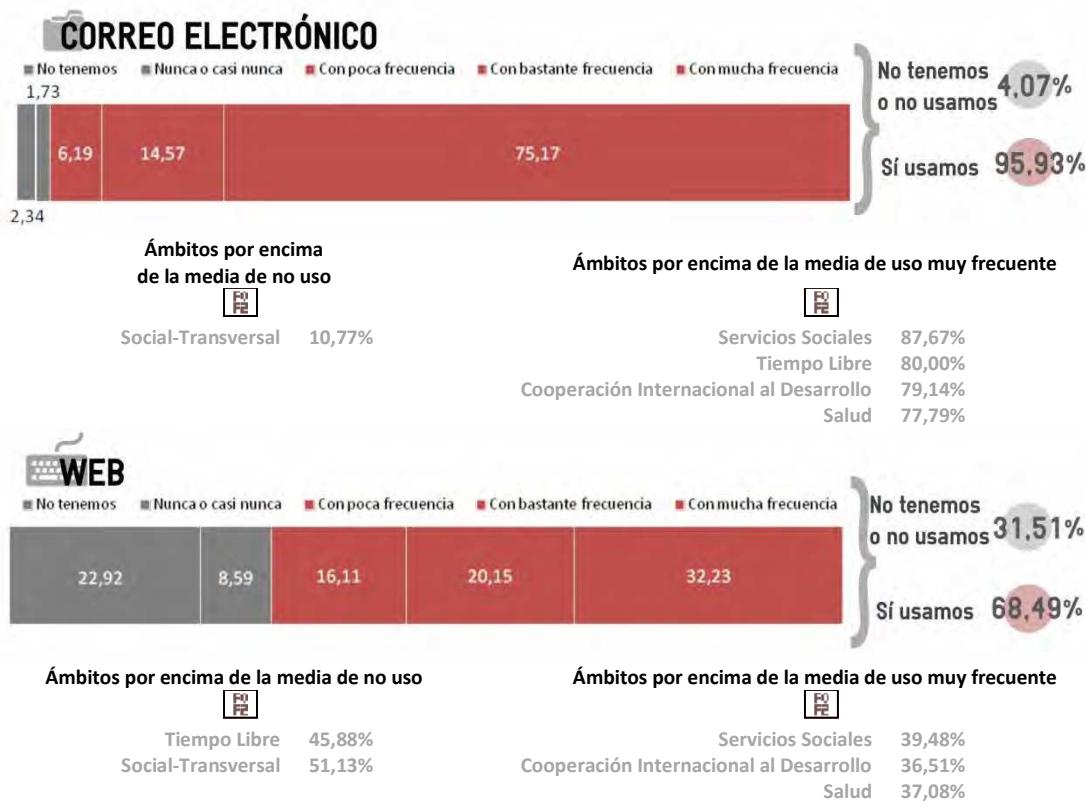
Las **Tecnologías de la Información y Comunicación** han alcanzado una indiscutible presencia en la comunicación de las entidades con sus distintos grupos de interés. El medio más utilizado es el correo electrónico (el 95,93% lo utiliza y un 89,74% con bastante o mucha frecuencia), seguido de la web de la organización (el 68,49% la usa y un 52,38% con bastante asiduidad) y las redes sociales (el 66,07% las usa como herramienta de comunicación y un 54,29% recurre a ellas muy o bastante a menudo).

Aunque el uso del **correo electrónico** está ampliamente extendido con independencia del ámbito, dimensión, etc., cabe señalar que las pocas organizaciones que aún no lo utilizan responden a un perfil concreto: son organizaciones del ámbito Social-Transversal (10,77% no tiene o no lo utiliza), compuestas exclusivamente por personal voluntario (un 9,02% no tiene o no lo utiliza) y que cuentan con presupuestos de 2000€ o menos (15,3% no tiene o no lo utiliza).

El mayor o menor uso de la página **web institucional** y la **Intranet** como herramientas de comunicación guarda también cierta relación con los recursos disponibles. Un 22,92% de las organizaciones no tiene página web y otro 8,59% la tiene pero no la utiliza casi nunca para comunicarse. Es en los ámbitos Social-Transversal y Tiempo Libre donde la proporción de organizaciones que no disponen de página web institucional o no la usan para comunicarse es mayor (51,13% y 45,88% respectivamente) y donde también hay más entidades que no tienen o no usan la Intranet (75,57% y 79,32% respectivamente).

Las organizaciones del ámbito Social-Transversal también parecen ser las más rezagadas a la hora de sumarse a la corriente de las **redes sociales** mientras que las de Tiempo Libre destacan, en este caso, por lo contrario (un 80,34% usa las redes sociales para comunicar), probablemente, porque la inversión requerida no es elevada y el perfil de personas en estas organizaciones es especialmente joven.

GRÁFICO 92. DISTRIBUCIÓN DE LAS ORGANIZACIONES EN FUNCIÓN DE LA FRECUENCIA DE USO DE DISTINTAS HERRAMIENTAS DE COMUNICACIÓN. %





Ámbitos por encima de la media de no uso

Empleo Social-Transversal 47,77%
Social-Transversal 51,12%

Ámbitos por encima de la media de uso muy frecuente

Cooperación Internacional al Desarrollo 37,86%
Tiempo Libre 39,33%
Salud 35,23%



Ámbitos por encima de la media de no uso

Social-Transversal 57,85%
Tiempo Libre 65,88%
Empleo 69,59%

Ámbitos por encima de la media de uso muy frecuente

Servicios Sociales 18,66%



Ámbitos por encima de la media de no uso

Tiempo Libre 79,33%
Social-Transversal 75,56%

Ámbitos por encima de la media de uso muy frecuente

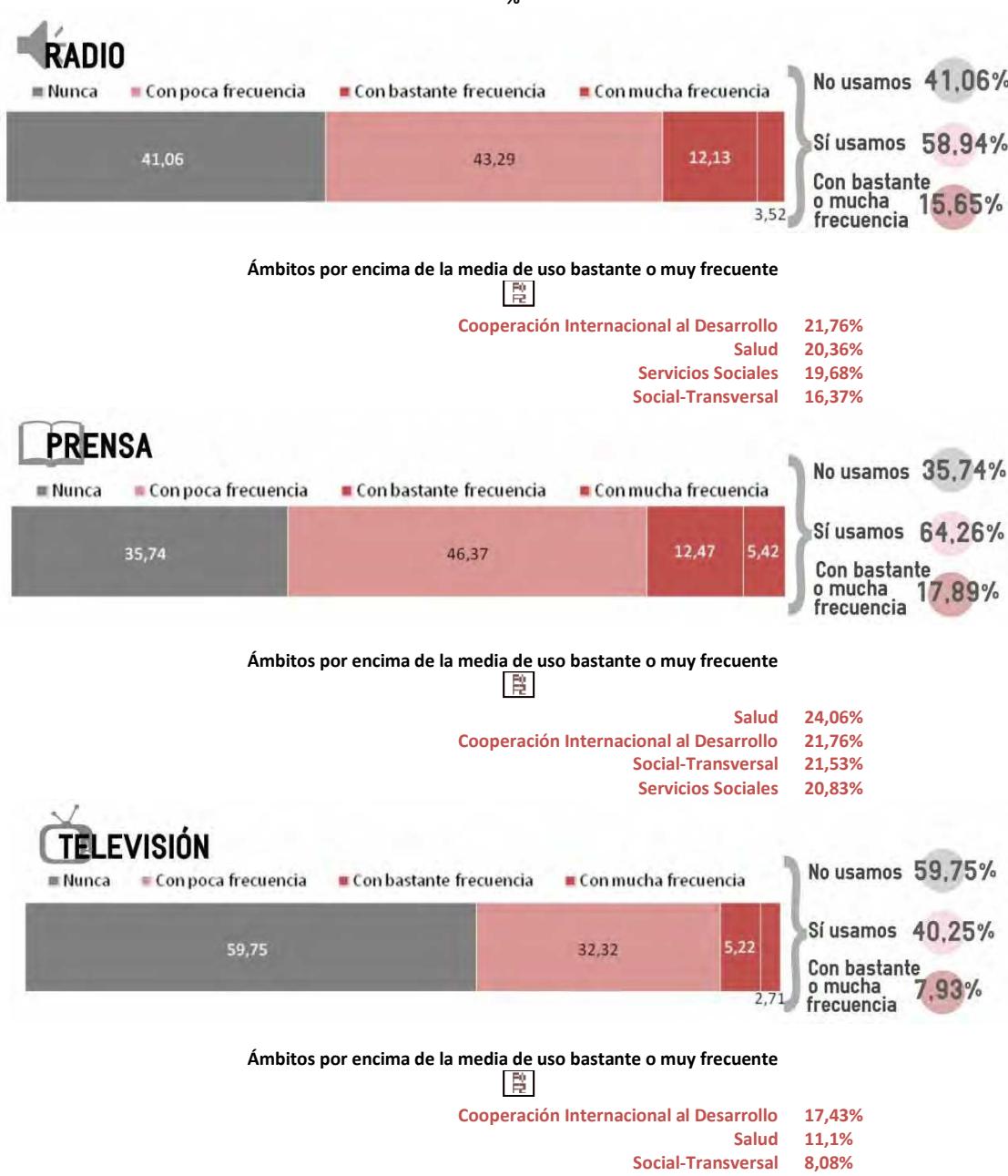
Servicios Sociales 28,82%
Cooperación Internacional al Desarrollo 17,44%

Sólo un 15,65% y un 17,89% de las entidades se comunican a través de la radio y la prensa con bastante o mucha frecuencia y la televisión parece estar al alcance de un número mucho menor de entidades (el 7,3% se comunican a través de ella con bastante o mucha frecuencia).

Aunque se intuyen excepciones, en general variables como el volumen económico gestionado y el peso del voluntariado marcan ciertas diferencias, siendo menos habitual que organizaciones con menor volumen económico y con menos personal remunerado hagan uso de este tipo de medios.

Los ámbitos que destacan por una mayor presencia en los medios de comunicación, de carácter local o no, son Cooperación Internacional al Desarrollo, Salud, Servicios Sociales y Social-Transversal.

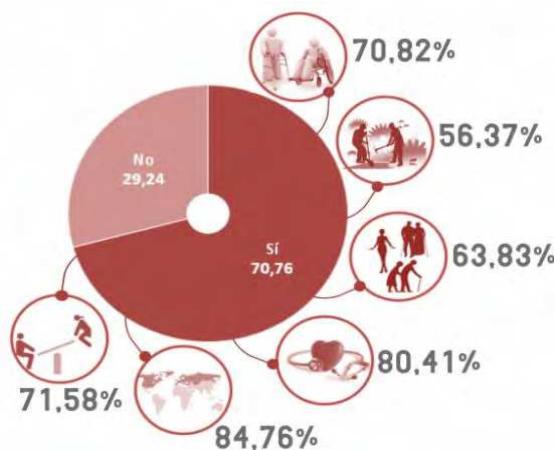
GRÁFICO 93. DISTRIBUCIÓN DE LAS ORGANIZACIONES EN FUNCIÓN DE LA FRECUENCIA DE USO DE MEDIOS DE COMUNICACIÓN %



Siete de cada diez organizaciones participaron a lo largo del último año en alguna campaña de sensibilización, captación de recursos, recogida de firmas o iniciativas similares.

Destacan por encima de la media las ONGDs (el 84,76% de ellas participó en alguna campaña de este tipo entre 2013 y 2014) y por debajo las entidades de Empleo (participó un 56,37% de las entidades).

GRÁFICO 94. DISTRIBUCIÓN DE LAS ORGANIZACIONES EN FUNCIÓN DE SI HAN REALIZADO O PARTICIPADO EN ALGUNA CAMPAÑA DE SENSIBILIZACIÓN, CAPTACIÓN DE RECURSOS, RECOGIDA DE FIRMAS O INICIATIVAS SIMILARES A LO LARGO DEL ÚLTIMO AÑO POR ÁMBITOS DE ACTUACIÓN. %



Contenidos de la comunicación

Por otro lado, las organizaciones acostumbran a hacer llegar habitual o regularmente a sus grupos de interés información sobre su actividad anual (86,49%), sobre el estado de sus cuentas (80,77%), sobre la composición de su órgano de gobierno (74,20%) o sobre la misión y valores de la entidad (70,09%).

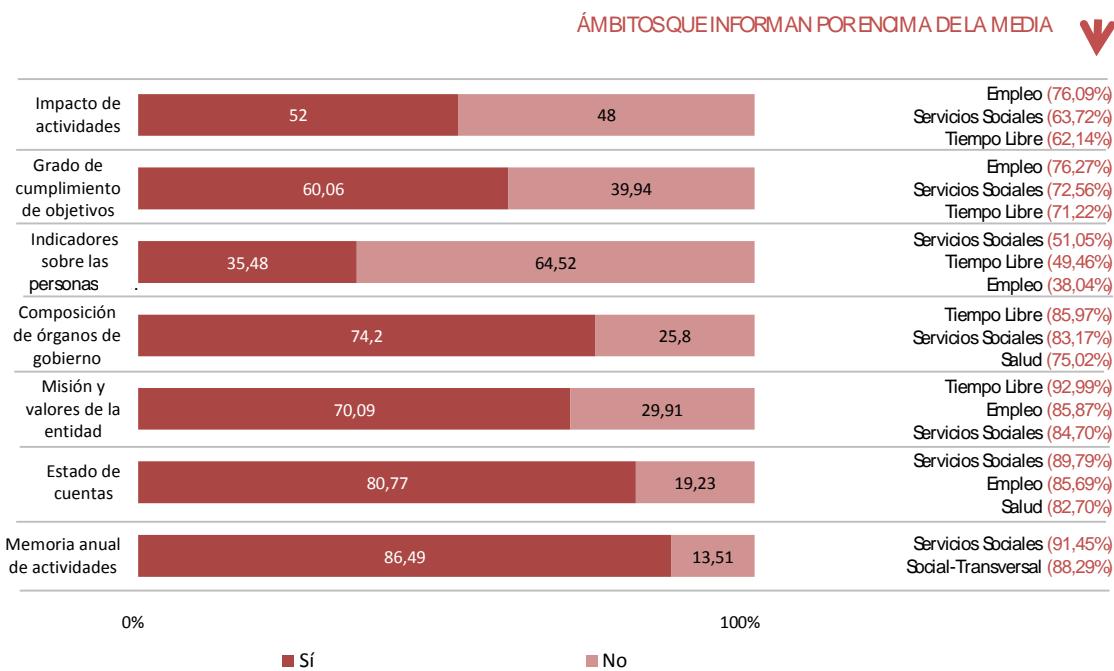
Parece que las organizaciones del sector están menos habituadas a ofrecer información sobre las personas que componen la entidad (el 35,48% de las organizaciones hacen llegar esta información), el impacto de su actividad (52,00% la envía) o el grado de cumplimiento de los objetivos que se marcan (60,06% lo comunica regularmente).

El volumen económico y de personal remunerado, en la medida en que se relacionan con el grado de sistematización de los mecanismos de comunicación de la organización, también pueden influir, en parte, en el hecho de que ésta emita o no determinada información para sus grupos de interés.

Sin embargo, las desagregaciones de datos por ámbitos, aunque orientativas, permiten deducir que el tipo de información que se ofrece podría estar más relacionado con la actividad que caracteriza a cada ámbito de actuación y no tanto con las variables anteriormente mencionadas. Así:

- Las organizaciones de Servicios Sociales son las más habituadas a ofrecer todo tipo de información.
- Las organizaciones del ámbito Social-Transversal destacan por hacer llegar su memoria anual de actividades.
- Las organizaciones del ámbito del Tiempo Libre presentan un índice especialmente alto, por encima de la media, en relación con la comunicación de los valores y la misión de la entidad.
- Las organizaciones del ámbito del Empleo parecen estar más habituadas que el resto a trasladar información sobre el grado de cumplimiento de objetivos e impacto de actividades.

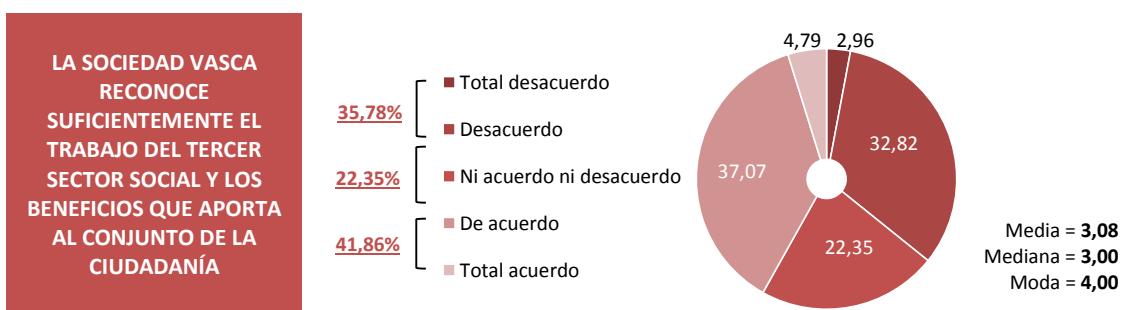
GRÁFICO 95. DISTRIBUCIÓN DE LAS ORGANIZACIONES EN FUNCIÓN DE SI HACEN LLEGAR HABITUAL O REGULARMENTE A SUS GRUPOS DE INTERÉS DIVERSO TIPO DE INFORMACIÓN. %



Reconocimiento social

El 35,78% de las entidades del sector considera que la sociedad vasca aun no reconoce suficientemente su trabajo y los beneficios que aportan al conjunto de la ciudadanía. Las organizaciones con más de 20 años de trayectoria perciben un mayor reconocimiento social que las que cuentan con menos.

GRÁFICO 96. DISTRIBUCIÓN DE LAS ORGANIZACIONES SEGÚN VALORACIÓN DEL RECONOCIMIENTO POR PARTE DE LA SOCIEDAD. % Y ESTADÍSTICOS BÁSICOS (escala 1-5)



Cabe considerar que los estudios sobre percepción social del sector apuntan en esta misma línea. Concretamente el estudio sobre Percepción Social del Tercer Sector en Bizkaia⁹⁹ remarca la necesidad de mejorar la comunicación con la sociedad para acercar los elementos de identidad que se reconocen en menor medida y que tienen que ver con la autonomía de las organizaciones, su carácter no lucrativo y su orientación hacia el interés general.

⁹⁹ CANTO, A. et al. Percepción de la población de Bizkaia sobre el Tercer Sector. Bilbao: Observatorio del Tercer Sector de Bizkaia, 2012. Disponible en: http://www.3sbizkaia.org/Archivos/Documentos/Enlaces/1533_estudio-cast.pdf

¿Cuánto y cómo se relacionan estas organizaciones con otros agentes?

En la medida en que los retos que plantea el contexto social actual no son abordables desde un solo agente, las relaciones entre ellos están llamadas a intensificarse.

Una mirada global a la red de relaciones e interlocución del Tercer Sector Social con otros sectores y agentes permite observar que **destacan las relaciones que se mantienen con la Administración Pública** (el 72,78% de las organizaciones del sector dice tener bastante o mucha relación o colaboración con ella).

Le siguen, a mucha distancia, las relaciones con Iglesias (un 21,03% de las entidades), con empresas (19,83%), con la Obra Social de las Cajas de Ahorro (18,59%), con los partidos políticos (14,51%) y con los sindicatos (7,26%).

La relación con sindicatos y partidos políticos es nula para muchas organizaciones del sector: un 72,18% y un 63,25% respectivamente no tienen ningún tipo de relación con ellos.

GRÁFICO 97. % DE ORGANIZACIONES QUE TIENEN BASTANTE O MUCHA RELACIÓN O COLABORACIÓN CON DIVERSOS AGENTES SOCIALES. %

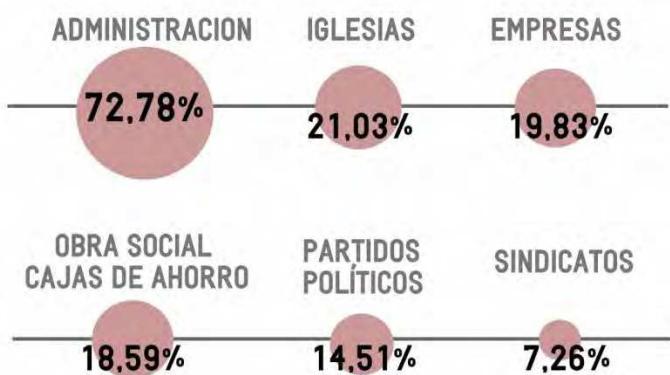
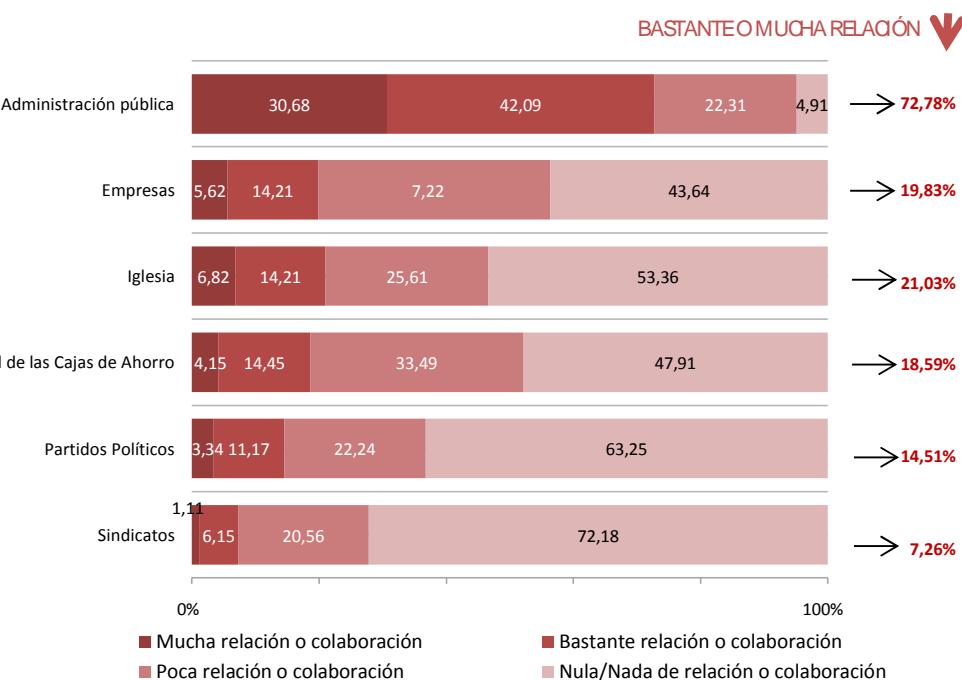


GRÁFICO 98. DISTRIBUCIÓN DE LAS ORGANIZACIONES EN FUNCIÓN DEL GRADO DE RELACION O COLABORACIÓN CON DIVERSOS AGENTES SOCIALES. %



En general, las organizaciones mantienen un nivel importante de relación con las **administraciones públicas**, si bien éste es especialmente alto entre las organizaciones del ámbito de Servicios Sociales y Tiempo Libre. Además la probabilidad de tener relación es mayor a mayor volumen económico y también, cuanto mayor es la antigüedad de las entidades.

Esta relación tiene distintas vertientes. Por un lado, una amplia mayoría de las organizaciones recibe subvenciones públicas (el 82,15%) y algo más de la mitad (57,28%) cuenta con locales cedidos por la administración para el desempeño de su actividad. Por otro lado, un importante grupo de organizaciones dice intercambiar información, participar en foros y colaborar en jornadas o encuentros similares con la administración (71,64%) y cerca de la mitad intercambia (recibe y ofrece) asesoramiento y participa en órganos consultivos (47,74% y 41,24% respectivamente).

La relación con **Empresas** parece haber calado algo más entre las organizaciones del ámbito de Empleo (36,76%) y entre las que atienden a personas con discapacidad (25,71%), mientras que entre las organizaciones de Tiempo Libre es casi inexistente.

El vínculo entre empresas y organizaciones se intensifica cuanto mayor es el volumen económico de las organizaciones y, principalmente, las relaciones giran en torno al acceso a donativos o subvenciones (24,73%), el intercambio de información, participación en foros, jornadas, etc. (22,18%) y la contratación de servicios (20,16%).

Respecto a la relación con la **Obra Social de las Cajas de Ahorro** la interacción es mayor en las organizaciones de los ámbitos de Empleo, Servicios Sociales o Salud y, especialmente, cuando se trata de organizaciones dedicadas a la atención de personas en situación o riesgo de exclusión o desprotección y organizaciones de personas con discapacidad.

Esta relación también es mayor en las entidades con mayor volumen económico y antigüedad. En este caso, el vínculo que prima es el relativo a las subvenciones y donativos (34,83% se relaciona para ello).

Las relaciones de colaboración con **Iglesias** están sobre todo presentes en los ámbitos de Tiempo Libre (el 65,97% dice tener bastante o mucha relación), Cooperación Internacional al Desarrollo (25,71%) y Servicios Sociales (25,13%). En este caso, el vínculo se relaciona con el origen de las entidades.

Se trata de una relación que tiene también una doble vertiente: el intercambio de información, participación en foros, jornadas, etc. (28,25% de las organizaciones) y por otro lado, la cesión de locales (23,92% de las organizaciones del sector tienen locales cedidos por Iglesias).

GRÁFICO 99. DISTRIBUCIÓN DE LAS ORGANIZACIONES QUE TIENEN RELACIÓN CON LOS DISTINTOS AGENTES EN FUNCIÓN DEL TIPO DE COLABORACIÓN. %



GRÁFICO 100. DISTRIBUCIÓN DE LAS ORGANIZACIONES SEGÚN VALORACIÓN DEL APOYO DE DISTINTOS AGENTES SOCIALES (PERCEPCIÓN DEL APOYO RECIBIDO). % Y ESTADÍSTICOS BÁSICOS (escala 1-4)



Percepción de futuro: alianzas y relaciones

Cabe esperar que los próximos años estén marcados por el incremento de las alianzas y relaciones con otros agentes, sobre todo con la administración pública.

Un 86,10% de las entidades vascas cree que la consolidación del estado de bienestar y la participación de las organizaciones en la provisión de servicios de responsabilidad pública es una cuestión clave, por lo cual la relación con la administración pública se antoja indispensable.

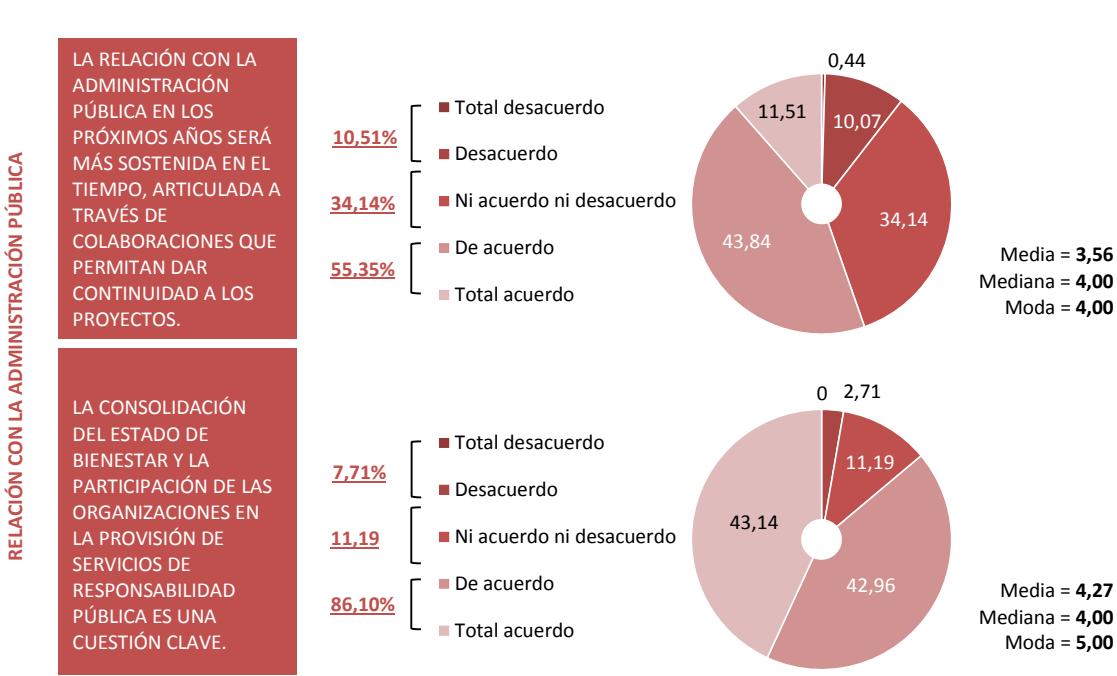
Sin embargo, solo un 55,35% de las organizaciones está convencido de que la relación con la **administración pública** en los próximos años será más sostenida en el tiempo y articulada a través de colaboraciones que permitan dar continuidad a los proyectos (se muestran especialmente poco optimistas las organizaciones de Araba).

Parece necesario promover la reflexión sobre cómo ha de plantearse la relación entre las organizaciones del Tercer Sector Social y las administraciones públicas por lo que respecta a la provisión de servicios de responsabilidad pública y a otras actividades de interés general; y sobre las consecuencias del planteamiento que se realice para las personas usuarias, la calidad de la atención, el modelo de intervención, las organizaciones, las instituciones y la sociedad. Ya hemos incidido bastante en ello.

Por su parte, las posibles alianzas con el **sector empresarial** en el futuro dan lugar a una mayor disparidad de opiniones. Más de la mitad de las organizaciones (56,89%) cree que crear alianzas con el sector empresarial se plantea como una alternativa eficaz para hacer frente a la actual situación económica, mostrándose especialmente de acuerdo la mayoría de las organizaciones pertenecientes al ámbito Social-Transversal (66,44%) o las que atienden a personas con discapacidad (62,90%).

Ahora bien, un 29,92% del total de organizaciones no tiene una opinión concreta creada y un 13,20% de no comparte dicha idea, siendo las organizaciones de Bizkaia las que se muestran algo más escépticas. En este sentido, también parece oportuno realizar una reflexión sobre la relación con las empresas y el modo de plantearla e ir dando pasos poco a poco, evaluando y compartiendo las experiencias.

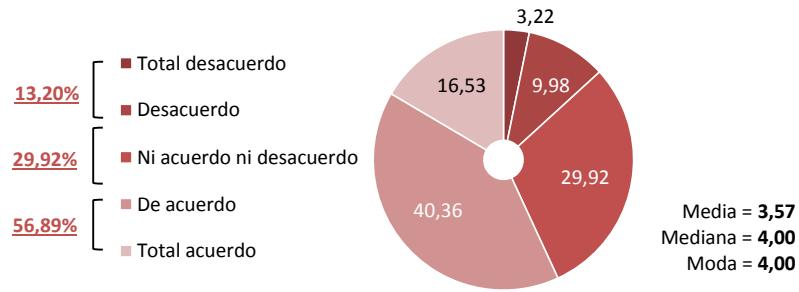
GRÁFICO 101. DISTRIBUCIÓN DE LAS ORGANIZACIONES SEGÚN OPINIÓN CON RESPECTO AL FUTURO DEL SECTOR. % Y ESTADÍSTICOS BÁSICOS (escala 1-5)



LAS RELACIONES CON EL EXTERIOR

ALIANZAS SECTOR EMPRESARIAL

CREAR ALIANZAS CON EL SECTOR EMPRESARIAL SE PLANTEA COMO UNA ALTERNATIVA EFICAZ PARA HACER FRENTE A LA ACTUAL SITUACIÓN ECONÓMICA.



Reflexiones



Reto 7

- Garantizar la transparencia y rendición de cuentas y multiplicar los esfuerzos de comunicación.

Las entidades del sector, en general, cuentan con una amplia experiencia en materia de **transparencia y rendición de cuentas**, en buena parte derivada de la amplitud de sus grupos de interés y conectada con los sistemas de participación y control de las organizaciones.

Muchas organizaciones realizan desde hace tiempo informes de evaluación de proyectos, memorias de actividad, auditorías de cuentas... y hacen partícipes de los resultados no sólo a sus órganos de gobierno sino a distintos grupos de interés de la organización, internos y externos. Incluso las organizaciones pequeñas, que pueden no disponer de medios para elaborar este tipo de informes, adoptan compromisos muy importantes en términos de transparencia con su base social y sus órganos de gobierno que, en ocasiones, están participados por las propias personas destinatarias.

Las organizaciones del sector, en general, siempre han entendido que tienen que gestionar bien y además demostrarlo: porque parte de los fondos que gestionan son públicos; porque es un ejercicio de retorno responsable a la sociedad con la que tienen un compromiso; y porque es un ejercicio de coherencia con los valores que defienden.

Y, por ello, impulsan las buenas prácticas en esta materia y tratan de prevenir malas prácticas de gestión que cuando se producen en alguna organización, a pesar de tener un carácter residual, tienen un impacto negativo en el conjunto del sector.

Por último, en el contexto actual la población es especialmente exigente con los distintos agentes sociales y también con las organizaciones del sector y, concretamente, las exigencias en materia de transparencia y rendición de cuentas son cada vez mayores.

Por todo ello, el sector debe sostener su apuesta por esta línea que va más allá de los requerimientos normativos y del control externo.

Esto le permitirá ofrecer a la sociedad una foto más enfocada y nítida de lo que realmente es, generar más confianza (el tercer sector es ya uno de los agentes sociales mejor valorados), reforzar los lazos con la sociedad y los apoyos que recibe y aumentar su influencia e impacto social.

Pero supondrá, sobre todo, un ejercicio de coherencia. La transparencia y la rendición de cuentas no ha de ser nunca una táctica para aumentar la credibilidad de las organizaciones sino un resultado de su compromiso con las personas destinatarias, con todas las personas que forman parte de la organización y contribuyen, de múltiples formas, a sostener su actividad, con las instituciones y con la sociedad.

La credibilidad de la organización es el resultado de la confianza en sus resultados y en las políticas y prácticas utilizadas para obtenerlos. Y no se trata sólo, ni fundamentalmente, de ofrecer información. La credibilidad se refuerza con la perdurabilidad en el tiempo del trabajo bien hecho, no suele ser fácil de conseguir y es mucho más fácil perderla.

Aunque la **imagen que tiene la sociedad del sector** es buena, o muy buena, una parte de la ciudadanía tiene dudas sobre dos aspectos relacionados entre sí: la orientación de las entidades hacia el interés general (en lugar de buscar el lucro o interés personal) y el uso adecuado de los recursos públicos.

En este sentido, existen algunos estereotipos o prejuicios reforzados por la publicación de escándalos puntuales. Pero, precisamente por ello, y por la importancia de las cuestiones planteadas (orientación al interés general de las entidades y uso adecuado de los recursos públicos y de las personas socias, donantes y legatarias) es importante rendir cuentas y relacionar los recursos empleados con la contribución de las organizaciones a la sociedad, midiendo y comunicando su impacto.

En general, se dedica poco tiempo a la **devolución de resultados** y es necesario que las organizaciones y redes no sólo definan, actualicen y preserven su identidad sino que, además, la comuniquen a la sociedad dando a conocer la contribución global, y específica, que realizan (su valor total) y el valor que añaden a la provisión de servicios (su valor añadido).

En esta línea es importante conseguir que se supere la idea de “gasto público” y cale, en su lugar, la idea de “inversión en las personas”, ya que el dinero que se invierte en el sector no procede sólo de las administraciones públicas y revierte al 100% en la sociedad.

No hay ninguna parte de los fondos públicos, privados y propios que recibe y gestiona este sector que no se destine a la provisión de servicios a personas o a otras funciones y actividades de interés general: sensibilización y denuncia, promoción de derechos, voluntariado y ayuda mutua, etc.

Por otro lado, las organizaciones pueden **mejorar las pautas de comunicación** que adoptan para trasladar sus mensajes y tratar de que lleguen y calen en mayor medida en la ciudadanía:

- Las campañas de sensibilización se limitan con frecuencia a acciones puntuales en días señalados y no tienen continuidad en el tiempo, cuando la estrategia de comunicación de cada organización debiera entenderse como un campo que hay que ir “abonando” día a día.
- La tendencia es comunicar sobre todo cuando hay problemas (recorridos...) y de forma reactiva, cuando se debiera comunicar también en positivo y de manera proactiva.
- La comunicación no suele planificarse, no se cuenta con profesionales especializados en la plantilla ni con partidas específicas al ser complicado financiar estas acciones.
- No se establecen alianzas significativas con los medios de comunicación y existe cierta desconfianza en relación al modo en que, en ocasiones, tratan las noticias relacionadas con las personas destinatarias de las organizaciones y al tipo de relación que establecen, a veces, con las organizaciones (“los medios de comunicación nos manejan”).

Además, la imagen social del sector, y de cada uno de los ámbitos de actuación, está muy vinculada a la de las organizaciones grandes y, en este sentido, parece conveniente realizar un esfuerzo de comunicación: a) desde las redes para trasladar una imagen común como sector (se conoce a las organizaciones por separado pero no al sector en su globalidad); b) y desde las organizaciones pequeñas y medianas, de forma individualizada y/o en colaboración, para darse a conocer sobre todo a nivel local (por ejemplo las de un determinado ámbito geográfico).

Cabe reflexionar también sobre el enfoque de las acciones y campañas de comunicación que, en tanto se busca transformar la sociedad e implicar a la ciudadanía y a los distintos grupos de interés, deben alinearse con los valores de las entidades y buscar la transformación de actitudes y comportamientos.

Y es, particularmente, necesario realizar un esfuerzo de comunicación en relación con la lucha contra el estigma y a favor de la integración social, la normalización y la visibilidad de diferentes colectivos. Un esfuerzo que bien podría realizarse desde la colaboración entre diferentes organizaciones y redes.

Finalmente, algunos elementos son **oportunidades para impulsar la comunicación externa**.

Por un lado, la participación comunitaria ayuda a conectar con el entorno: el trabajo del día a día es la mejor carta de presentación y las personas del entorno que participan en la entidad son quienes más y mejor conocen el esfuerzo de la organización y un agente de comunicación privilegiado.

Por otro lado, vivimos un momento especialmente interesante en que los programas electorales hablan del Tercer Sector y el término comienza a conocerse y resonar entre la población.

También hay organizaciones que han comenzado a apostar por fórmulas nuevas que persiguen redoblar el impacto de las acciones de comunicación desvelando historias concretas y dando protagonismo a las personas a las que dirigen su acción (desde una perspectiva de empoderamiento), de modo que son ellas quienes como ciudadanas reivindican sus derechos o hablan del aporte diferencial que han encontrado en las entidades del Tercer Sector Social.

Son organizaciones que han tomado conciencia del privilegio que suponen, desde el punto de vista de la comunicación, sus lazos con realidades concretas, que en muchas ocasiones están ocultas, y asumen la responsabilidad de mostrarlas, apostando por fórmulas coherentes con sus valores que procuran explicitar los factores que las originan o perpetúan.

Por otra parte, los espacios de comunicación y relación están cambiando y el sector debe adaptarse.

Aunque tampoco debe olvidarse que existe una brecha digital que afecta a algunos de sus grupos de interés (personas destinatarias, familias, etc.) con los que también ha de establecer una comunicación bidireccional, las redes sociales representan también una oportunidad para conectar con otras organizaciones y con la ciudadanía en general, de una forma ágil y, en cierta medida, económica.

Se aprovechan poco para realizar incidencia social y política (los movimientos sociales son ejemplo de que esto puede hacerse). Es importante tener presencia on-line y lanzar mensajes en las redes sociales pero el sector tendría que ser capaz de dar un paso más y conseguir estar en los debates que surgen en ellas, y en otros espacios de comunicación, como un agente más, con posición propia.

Las redes del sector también tienen un importante potencial en materia de comunicación que se debe aprovechar. No obstante, a veces, pueden también restar frescura y naturalidad en la conexión con la ciudadanía. Hay que tener en cuenta que algunas redes son menos conocidas que algunas organizaciones de base a las que agrupan y que también son más lentas por la necesidad que tienen de consensuar mensajes, etc. Por eso no parece razonable que descansen sobre ellas el conjunto de las acciones de comunicación externa del sector pero es necesario aprovechar más su potencial, particularmente cuando se trata de lanzar mensajes compartidos y, además, de hacerlo conjuntamente.

Así, en los últimos años se han puesto en marcha algunas iniciativas interesantes como la campaña en torno a la Renta de Garantía de Ingresos que, existiendo margen de mejora en cuanto al impacto de las mismas, dan fe de que es posible conseguir que las organizaciones remen al unísono y en la misma dirección con una red de timonel, para trasladar una posición compartida y sensibilizar a la sociedad.

Aún queda mucho camino por recorrer hasta conseguir que más allá del reconocimiento de la labor de las organizaciones por separado se reconozca también la labor del sector en su globalidad.

Pero cuando las organizaciones son capaces de hacer un esfuerzo, llegar a un acuerdo y promover una acción de estas características consiguen que el sector se visibilice como un agente social y como un instrumento de transformación.

Reto 8

- Mejorar y afianzar la relación con otros agentes.

No es posible que un solo agente pueda abordar por sí solo los retos que plantea la sociedad actual. Nos enfrentamos a problemas complejos que requieren respuestas coordinadas.

Además, en una sociedad relacional como en la que vivimos cualquier agente construye y actualiza su identidad desde el diálogo y la colaboración con otros.

La relación de las organizaciones y redes del Tercer Sector Social con otros sectores y agentes ha ido avanzando pero aún hay múltiples caminos por explorar y recorrer.

Para reforzar su función transformadora o diversificar sus fuentes de financiación, entre otros objetivos, el Tercer Sector Social necesita acercarse y colaborar más con otros agentes.

La **colaboración con las empresas** es residual, en parte, porque las entidades perciben éste como un campo con riesgos y dificultades, y resbaladizo.

Se perciben obstáculos para construir proyectos de valor con el sector empresarial. Y, si bien existen experiencias positivas - por ejemplo, colaboraciones entre organizaciones de personas mayores y empresas del ámbito de las TIC- y oportunidades o puntos de apoyo para impulsar colaboración - por ejemplo, redes del sector que cuentan con su propio modelo de RSC, empresas que cuentan con modelos de colaboración adecuados-, la inseguridad y el desconocimiento de las empresas así como de las experiencias, modelos y herramientas de colaboración existentes, junto a algunos prejuicios, paralizan a la mayoría de las organizaciones y algo similar sucede con las empresas.

Existe cierta desconfianza con respecto al interés de las empresas (que podrían moverse exclusivamente guiadas por estrategias de marketing) y se cree que muchas buscan un retorno rápido y de imagen pero muestran escaso interés en involucrarse en procesos de largo recorrido y orientados a desplegar su compromiso social con el entorno. Pero no siempre es esto lo que sucede.

Por otro lado, en la realidad empresarial vasca son mayoría las pequeñas y medianas empresas. Y existen pistas y orientaciones tanto sobre la Responsabilidad Social Corporativa (RSC) y las PYMES como sobre la colaboración entre las pequeñas y medianas empresas y las entidades sociales. Y la impresión que se tiene desde algunas organizaciones del sector es que, de hecho, algunas empresas pequeñas y medianas, tengan o no un enfoque de RSC, aportan más que las grandes.

Sea como sea, aunque las relaciones actuales son escasas, la colaboración entre las empresas y las organizaciones del tercer sector social desde un enfoque de RSC y orientación al bien común resulta clave también en términos de transformación social y del modelo de sociedad y desarrollo.

Los movimientos sociales y las iniciativas cívicas de autoayuda y solidaridad primaria son un agente que está haciendo incidencia social y política de un modo distinto al del sector, del que es posible aprender, y que está consiguiendo canalizar numerosos apoyos por parte de la ciudadanía e impulsar transformaciones sociales relevantes a distintos niveles.

A pesar de los muchos elementos que los movimientos sociales y este tipo de iniciativas cívicas tienen en común con las organizaciones del Tercer Sector Social y de los objetivos que comparten aún no se han estrechado suficientes lazos en parte quizás, nuevamente, porque la falta de experiencia, los prejuicios y el desconocimiento mutuo hacen que se subrayen las diferencias que, de hecho, existen tanto en algunas posiciones como en la manera de proceder que ha de ser necesariamente distinta.

En cuanto al **ámbito político y sindical**, existe también una falta de conocimiento mutuo y las organizaciones perciben que cuando existen una posición o una estrategia por parte de los partidos políticos o de los sindicatos, falta perspectiva sobre el sector (sobre su identidad, su contribución social, su situación...) y estas estrategias adaptadas a la realidad del sector:

- En el ámbito político, salvo en personas particulares, aunque se empiezan a desarrollar planteamientos de partido en relación con el sector en su conjunto.
- Y, de manera especial, en el ámbito sindical. La impresión es que las estrategias sindicales no tienen en cuenta el carácter no lucrativo y participativo de las organizaciones, ni el vínculo particular del personal remunerado con ellas, ni el margen de negociación real de sus órganos de gobierno, etc.

Por otro lado, como se ha expuesto al abordar la definición del sector, el Sector No Lucrativo comparte con las entidades de la **Economía Social** ciertas características. Estas conexiones, que de hecho existen, con las entidades de Economía Social y el espacio más amplio del nuevo “cuarto sector” o la figura de la “empresa social” se pueden explorar, pero sin perder de vista la identidad del Tercer Sector Social (organizaciones no lucrativas de iniciativa e intervención social de base voluntaria...) y la importancia de reforzar el sentido de pertenencia y la colaboración de los diferentes tipos de organizaciones que lo forman (de carácter cívico y en favor de tercera personas, de voluntariado o con voluntariado y personal remunerado, etc.).

Finalmente, el agente con quien actualmente el sector mantiene un mayor número de conexiones es sin duda la **administración pública**, de ahí que la relación con ésta sea una de las cuestiones que mayores reflexiones ha venido suscitando dentro y fuera del sector.

En general, podría decirse que las organizaciones del Tercer Sector Social quieren seguir colaborando con las administraciones públicas en el fortalecimiento del Estado de Bienestar y no sólo como entidades prestadoras de servicios sino en clave de gobernanza.

Para que así sea se considera necesario avanzar en el reconocimiento, mutuo, del papel propio y específico de cada agente y, al mismo tiempo, de la necesidad de establecer la colaboración en el ámbito de la intervención social y en relación a la provisión de servicios de responsabilidad pública sobre parámetros distintos a los habituales en otros ámbitos.

Como hemos señalado ya, las organizaciones consideran necesario evitar, a cualquier precio, que la relación se establezca como una relación de carácter “dien~~tar~~”, en toda la amplitud semántica del término: dependencia~~l~~burocratización~~l~~dien~~tar~~ismo... de las organizaciones y privatización~~l~~explotación~~l~~mercantilización~~l~~...de los servicios.

Unido a esto, las organizaciones que colaboran con el sector público en la provisión de servicios reclaman un reconocimiento de su contribución histórica y actual en el diseño y consolidación de buena parte de los servicios que han pasado a considerarse de responsabilidad pública en ámbitos como los servicios sociales. Y quieren seguir participando en el diseño, ejecución, seguimiento y evaluación de los servicios y de la red de atención, apostando por un modelo mixto (público-privado social) de provisión de servicios. Un modelo que la propia Ley 12/2008, de 5 de diciembre, de Servicios Sociales contempla y que hace compatible el ejercicio de la responsabilidad pública con el valor añadido de las organizaciones en términos de integralidad y continuidad de la atención, personalización, participación, proximidad...

Ya hemos expuesto estas cuestiones con cierto detalle. Baste subrayar aquí que es necesario avanzar en la reflexión, conjunta, sobre cómo ha de replantearse la relación de colaboración entre las organizaciones y las administraciones públicas en el ámbito de la intervención social, en un contexto de consolidación de la responsabilidad pública pero sin perder la contribución social específica de las organizaciones y el valor que éstas añaden tanto a la provisión de servicios de responsabilidad pública como en el ámbito más amplio de las políticas sociales.

La constitución de espacios de diálogo civil se considera un paso muy importante en esta dirección y su consolidación un aspecto clave de cara al futuro. En este sentido muchas entidades señalan que:

- En el ámbito local, si bien las relaciones son fluidas, no se les reconoce suficientemente su contribución específica y su calidad de expertas (“nos preguntan, pero no nos tienen en cuenta”) y no siempre se cuenta con su participación en la construcción de políticas públicas.
- Los mecanismos tradicionales de participación cuando existen (órganos consultivos, de participación, etc.) se consideran insuficientes, con déficits de representatividad y a menudo “escluos”.
- Incluso iniciativas como las mesas de diálogo civil quizás dependan aún demasiado de la posición personal de algunos o algunas responsables políticos en lugar de responder a un planteamiento institucional, transversal a los distintos departamentos relacionados con el ámbito de la intervención social o las políticas sociales, y asumido también por las y los técnicos.

Y señalan que el diálogo civil está aún dando sus primeros pasos, que no está desplegado en todos los niveles del sector público (legislativo y ejecutivo) ni de las administraciones públicas vascas e, incluso, que en las instituciones en las que están funcionando mesas de diálogo civil es necesario consolidarlo en el sentido que se acaba de apuntar.

Por todo ello, consideran que es necesario seguir avanzando en el reconocimiento del sector como “agente social” por parte de otros agentes (sector público, patronales, partidos políticos, sindicatos...) en la consolidación del principio de diálogo civil con el sector público y de las mesas de diálogo civil como espacio de diálogo, pleno y activo, entre los diferentes ejecutivos y las redes, así como en la participación del Tercer Sector Social en el Consejo Económico y Social Vasco.

Por otro lado, aunque la valoración del proyecto de Ley del Tercer Sector Social de Euskadi es en general positiva en tanto recoge buena parte de las demandas del sector, las organizaciones temen que podría acabar no traduciéndose en avances concretos si la voluntad política no es firme.

En este sentido, además, el proyecto de ley propone medidas a las Diputaciones Forales y a los Ayuntamientos que pueden contribuir a mejorar la relación con las organizaciones, pero éstas no son preceptivas quedando en sus manos adoptarlas o no.

Igualmente consideran necesario que en el desarrollo y aplicación de la futura ley se preste especial atención a las organizaciones pequeñas, a las integradas sólo o mayoritariamente por voluntariado, a las que no participan en la provisión de servicios de responsabilidad pública y al impulso de otras funciones de las organizaciones distintas a ésta, ya que el propio proyecto, sin dejar de referirse a otros aspectos, está muy centrado en la provisión de servicios y en las relaciones de colaboración de las organizaciones con las administraciones públicas.

Finalmente, consideran necesario mejorar significativamente la relación con los ámbitos de la administración limítrofes a la intervención social (educación, sanidad, etc.) porque la inclusión social también les compete.

El despliegue transversal de las políticas orientadas a la inclusión social, la participación social y la promoción de las personas más vulnerables requiere intensificar y mejorar las relaciones que hasta el momento se han establecido entre el Tercer Sector Social y estos sistemas.

Síntesis

LAS RELACIONES CON EL EXTERIOR

RELACIONES CON EL EXTERIOR

RETO 7: Garantizar la trasparencia y rendición de cuentas y multiplicar los esfuerzos de comunicación

Las Tecnologías de la Información y la Comunicación (TIC) han ido ganando presencia como medio de comunicación: el 90% utiliza el **email** para comunicarse con los grupos de interés con mucha o bastante frecuencia, un 69% cuenta con una **web institucional** y hace uso de ella para comunicarse y un 54% hace un uso bastante frecuente de las **redes sociales**. Ahora bien, un 31% carece de web institucional o no hace uso de ella para comunicarse. **Las entidades del ámbito Social Transversal son las más rezagadas en el uso de las TIC** y, en concreto, de las redes sociales . 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 a lo largo del último año en alguna **campaña de sensibilización, captación de recursos, recogida de firmas o iniciativas similares**. Destacan por encima de la media las entidades del ámbito de la Cooperación Internacional al Desarrollo.

Un 36% de las entidades del sector considera que la sociedad vasca aun no reconoce suficientemente su contribución y los beneficios que aportan al conjunto de la ciudadanía.

Las entidades hacen llegar habitual o regularmente a sus grupos de interés información sobre su **actividad anual (86%)**, el **estado de las cuentas (81%)**, 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%)**.

LA TRASPARENCIA es un ejercicio de responsabilidad y coherencia con la identidad del sector. Además permite...

Ofrecer una foto mejor enfocada del sector y mejorar su imagen social

Mejorar la credibilidad y confianza

Más lazos y apoyos (más base social, más financiación...)

Más impacto, influencia e incidencia política

[Reforzar la
comunicación
como elemento
de alto valor
estratégico]

BARRERAS Y
DIFICULTADES

Imagen del sector asociada a la de algunas organizaciones grandes , dudas sobre la orientación al interés general y el buen uso de los recursos públicos y prejuicios relacionados con el impacto negativo de las malas prácticas de unas pocas entidades

[Visibilizar la contribución social global y específica (valor total) y el valor añadido del sector (a la provisión de servicios). Y dedicar más tiempo a la devolución de resultados y del balance entre resultados y recursos]

[Planificar la acción de comunicación, darle continuidad, dotarla de medios específicos y establecer alianzas con los medios de comunicación social]

La intervención directa del día a día absorbe casi toda la energía

Dificultades de acceso a financiación para este tipo de acciones

Menor apoyo de la ciudadanía (exclusión, enfermedades raras, etc.)

Complejo equilibrio en la comunicación entre integración-normalización y
desarrollo social. Un análisis de la situación en Chile

OPORTUNIDADES

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.

Conexión y cercanía con el entorno que puede facilitar la comunicación directa en el plano local

El término “Tercer Sector” comienza a reconocerse y “resonar” (a nivel político, institucional, social).

Alto conocimiento de realidades “ocultas” y cercanía a sus protagonistas

Las Redes Sociales : un medio cómodo, ágil y económico

Redes de organizaciones del sector

Nuevas formas de sensibilización y denuncia (periodismo de datos, dar voz a personas destinatarias...)

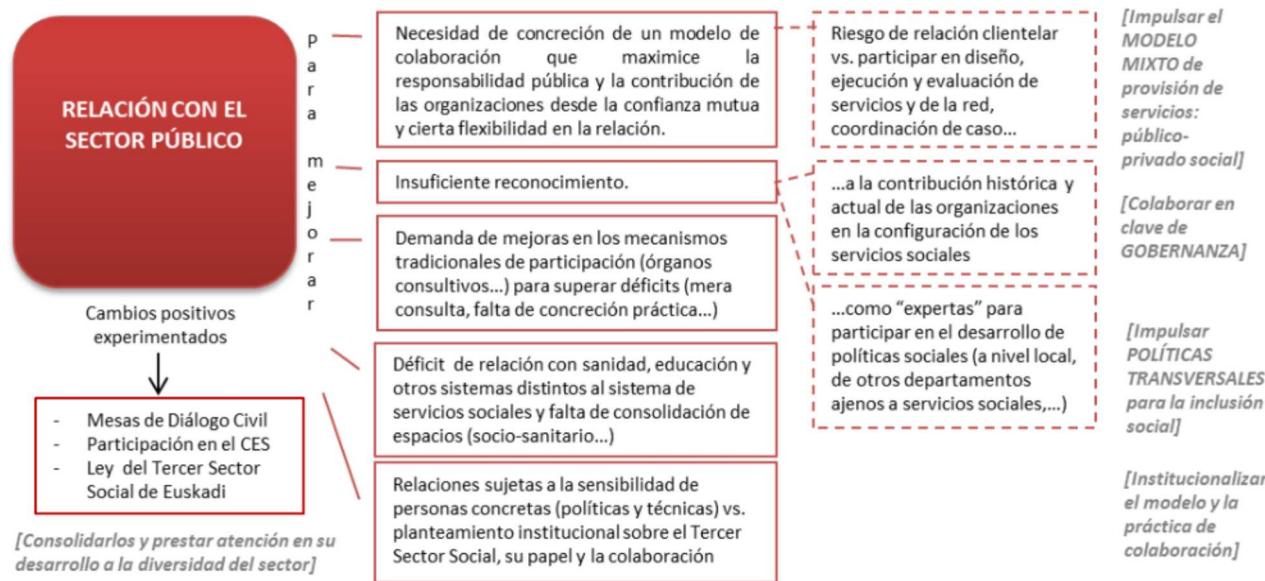
Multiplicar el impacto de las acciones de

Visibilizar el sector en su globalidad como agente social orientado a la transformación (más allá de la labor de los ent. por separado).

RELACIONES CON EL EXTERIOR

RETO 8: Mejorar y afianzar la relación con otros agentes

Las entidades mantienen un nivel importante de relación con la Administración Pública (el 73% dice tener mucha o bastante relación o colaboración) que tiende a ser más intensa en las que **proveen servicios de responsabilidad pública**, pero también muchas **reciben subvenciones** o disponen de **locales cedidos** por las administraciones. Algunas además, **intercambian información, participan en distintos foros** (concretamente un 41% participa en órganos consultivos), colaboran en jornadas, etc. También son las administraciones (Diputaciones, Ayuntamientos y Gobierno Vasco, en ese orden) el agente del que las entidades dicen percibir mayor apoyo. Un 55% confía en que, en los próximos años, la relación será más sostenida en el tiempo y articulada a través de colaboraciones que permitan dar continuidad a los proyectos.



Actualmente **sólo un 20% dice mantener mucha o bastante relación y/o colaboración con empresas** (especialmente las de mayor volumen económico) fundamentalmente en torno al acceso a donativos o subvenciones, el intercambio de información, la participación en foros, jornadas, etc. y la contratación de servicios. El porcentaje es algo más de un punto superior al de la relación y/o colaboración con las obras sociales de las cajas de ahorros, pero insuficiente. Un 57% de las entidades cree oportuno avanzar en la colaboración con las empresas.

La relación con sindicatos y partidos políticos es nula para un importante segmento de organizaciones del sector. Un 72,18% y un 63,25% respectivamente no tienen ningún tipo de relación con dichos agentes.

RELACIONES CON EL EXTERIOR

En una sociedad relacional y ante problemas complejos estas relaciones son cada vez más necesarias para....

- Ampliar el impacto trasformativo
- Diversificar las fuentes de financiación

[Impulsar la colaboración desde las entidades y redes con todos los agentes, adoptando una actitud más proactiva]

Existen pre-juicios, poca relación y desconfianza entre agentes

La realidad empresarial vasca (pequeña y mediana empresa) requiere de estrategias de acercamiento específicas

Los movimientos sociales y las iniciativas cívicas de autoayuda y solidaridad primaria están haciendo incidencia política y movilizando a la ciudadanía en procesos de transformación social

En los ámbitos político y sindical o no existe una posición institucional o, cuando existe, falta perspectiva sobre el sector (sobre su identidad, contribución, situación...) y estrategias adaptadas a su realidad

Espacios de confluencia entre entidades de Economía Social y Tercer Sector no Lucrativo y con otros sectores ("empresa social", "cuarto sector" ...)

La inseguridad paraliza la acción

Insuficientemente explorado aunque existen pistas y experiencias

Pocas relaciones de colaboración (la falta de experiencia, los prejuicios y el desconocimiento mutuo hacen que se subrayen las diferencias que de hecho existen)

[Realizar un planteamiento sin perder de vista la estructuración en torno al sector no lucrativo y, en particular, la articulación con las organizaciones de carácter cívico]

ERROR: ioerror
OFFENDING COMMAND: image

STACK: