

V INFORME DE MEDIDAS DE PROMOCIÓN DEL TERCER SECTOR SOCIAL DE EUSKADI (2024)

La acción de promoción impulsada por el sector
público: Administración General de la CAE y
Administraciones Forales

2024

Descripción y orientaciones de mejora de la acción de promoción



3seuskadi

Hirugarren Sektore Sozialaren
Euskal Behatokia

Observatorio Vasco del
Tercer Sector Social



ONGIZATE, GAZTERIA ETA
ERRONKA DEMOGRAFIKOAREN SAILA
DEPARTAMENTO DE BIENESTAR,
JUVENTUD Y RETO DEMOGRÁFICO

3seuskadi

De acuerdo con el artículo 19 de la Ley 6/2016, de 12 de mayo, del Tercer Sector Social de Euskadi el informe de medidas de promoción se elaborará con carácter anual por el Departamento del Gobierno Vasco competente en materia de políticas sociales, versará sobre la acción de promoción de las organizaciones y redes del tercer sector social de Euskadi, tendrá carácter público e incluirá información actualizada y sistematizada sobre el conjunto de medidas de promoción impulsadas por el sector público y por el sector privado, así como orientaciones para la mejora de la acción de promoción.

Autoría: Observatorio Vasco del Tercer Sector Social.

El Observatorio es un instrumento técnico de la Administración general de la Comunidad Autónoma del País Vasco dependiente del Departamento del Gobierno Vasco competente en materia de servicios sociales encargado de la recopilación, sistematización, actualización y generación de información y conocimiento, así como de su difusión, en las esferas relacionadas con el tercer sector social y con las organizaciones y redes integradas en él (art. 25.1, LEY 6/2016, de 12 de mayo, del Tercer Sector Social de Euskadi).



En la web del Observatorio (www.3seuskadi.eus) y en <https://ikusmirak.eus/> es posible acceder al conjunto de publicaciones del Observatorio y descargarlas gratuitamente.

Mediante ellas pretendemos contribuir a la mejora del Tercer Sector Social, 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

Aproximación al quinto informe de medidas de promoción	1
Presentación	2
Introducción al informe de medidas de promoción	2
El primer ciclo de elaboración del informe de medidas de promoción (2020-2023)	2
Una nueva propuesta metodológica para el nuevo ciclo (2024-2027)	3
Apartados de este informe	4
Encuadre	5
Definición de medida de promoción.....	5
Clasificación de las medidas de promoción	6
Metodología.....	7
Metodología para la identificación de agentes y medidas	7
Dimensiones de análisis de las medidas de promoción.....	8
Metodología para la identificación de orientaciones y propuestas de mejora	10
Sistematización de la acción de promoción impulsada por la administración foral y autonómica de la CAE en 2023.....	12
¿Qué agentes del sector público autonómico y foral impulsan medidas de promoción?	13
Los agentes promotores según sector de actividad	13
Los agentes promotores según sede social	13
¿Cómo son las medidas de promoción impulsadas?	14
Las medidas identificadas según categorías	14
Las medidas identificadas según tipos.....	15
¿En qué territorio tienen efecto?	17
¿Cómo las impulsan? La colaboración multiagente en el impulso de medidas de promoción.....	17

3seuskadi

¿A quién van dirigidas?	18
Orientaciones de mejora	21
Antecedentes	22
Orientaciones estratégicas.....	25
Orientación 1: Fortalecer la cooperación entre agentes en el impulso de medidas de promoción	26
Orientación 2: Desarrollar un sistema de información más preciso y transparente sobre la acción de promoción	28
Orientación 3: Fomentar la estructuración y la activación de la base social de las organizaciones sociales	28
Orientación 4: Visibilizar la contribución social del TSSE.....	28
Orientación 5: Avanzar hacia una mayor sostenibilidad económica del TSSE.....	29
Orientación 6: Favorecer la innovación social impulsada por el TSSE.....	29
Orientación 7: Impulsar la transformación digital del TSSE.....	30
Referencias bibliográficas.....	31
Anexo 1: Entidades participantes en el seminario de identificación y priorización de orientaciones y propuestas de mejora	33
Anexo 2: Estructura y programa del seminario de identificación y priorización de orientaciones y propuestas.....	35



Aproximación al V informe de medidas de promoción

Presentación

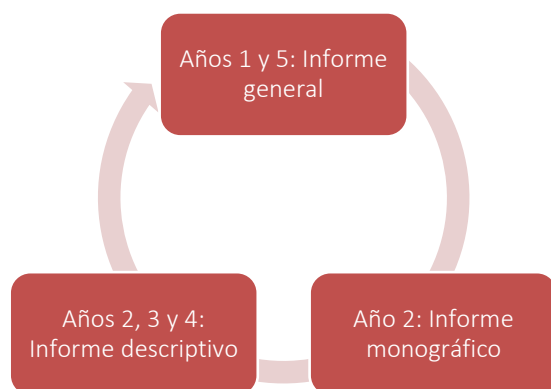
Introducción al informe de medidas de promoción

El primer ciclo de elaboración del informe de medidas de promoción (2020-2023)

La descripción y mejora continua de la acción de promoción de las organizaciones y redes del Tercer Sector Social de Euskadi (en adelante, TSSE) se encuadra en y deben articularse con las políticas de impulso y promoción del TSSE previstas en la ley 6/2016, de 12 de mayo, del Tercer Sector Social de Euskadi, particularmente en su capítulo IV, y desarrolladas en la Estrategia de Promoción del Tercer Sector Social de Euskadi (en adelante, EPTSSE).

La obligación de elaborar un informe sobre las medidas de promoción del TSSE con una **periodicidad anual** se establece en el artículo 19 de la Ley 6/2016, de 12 de mayo, del Tercer Sector Social de Euskadi (en adelante, LTSSE), que señala que: “dicho informe tendrá carácter público e incluirá información actualizada y sistematizada sobre el conjunto de medidas de promoción impulsadas tanto por parte del sector público como por parte del sector privado” (párrafo 2)¹.

Para la puesta en marcha del primer informe (2020), se realizó una propuesta metodológica que articulaba un ciclo cuatrienal de descripción, análisis y orientación de la acción de promoción del TSSE. Aquella propuesta metodológica incorporaba tres tipos de informes:



A. **Un informe general** (realizado en 2020), que tenía como objetivo principal ofrecer una descripción y valoración del conjunto de la acción de promoción del año inmediatamente anterior a su realización, así como señalar orientaciones y propuestas de mejora.

B. **Un informe monográfico** (realizado en 2021), que tenía como objetivo profundizar en aspectos específicos de la acción de promoción, bien para ahondar en el conocimiento sobre las medidas de promoción impulsadas por determinados agentes, o bien relacionados con los análisis cualitativos y las propuestas de mejora y retos identificados en el informe general. El informe realizado en 2021 se centró en las medidas de promoción impulsadas por el sector empresarial vasco.

C. **Tres informes descriptivos** (realizados en 2021, 2022 y 2023), que incluían una sistematización de agentes y medidas de promoción, ampliando la información recogida en los informes anteriores. El informe realizado en 2022 se centró en las medidas impulsadas por los ayuntamientos vascos, y el de 2023, que constituía el último informe previsto en este

primer ciclo de elaboración, en los centros educativos.

¹ Disponible en: <http://www.euskadi.eus/bopv2/datos/2016/05/1602096a.pdf>

El ciclo estaba diseñado con el objetivo de ir acumulando gradualmente las medidas de promoción impulsadas por una diversidad de agentes promotores que, a la postre, permitiera ofrecer una comparativa cuantitativa de la acción de promoción impulsada por estos. El primer ciclo (2020-2023) ha concluido con resultados positivos: ha permitido la identificación de las medidas y de los agentes promotores públicos y privados más relevantes, así como la generación de espacios de conocimiento y reflexión compartidos entre agentes promotores. Además, el ciclo ha permitido disponer de un conjunto de datos sobre la acción de promoción incompleto, pero suficientemente amplio y relevante como para ofrecer una imagen ajustada a su magnitud y características. No obstante, el ciclo ha evidenciado la amplitud del universo de agentes promotores y la volatilidad de buena parte de las medidas de promoción, factores que dificultan una comparabilidad rigurosa de medidas entre años.

Por ello, para el nuevo ciclo de realización del informe de medidas de promoción (2024-2027) se ha optado por restar importancia al enfoque cuantitativo que había adoptado el primer ciclo, centrado en la acumulación de medidas, para incorporar un enfoque cualitativo, que se concentra más en la acción de promoción: los rasgos característicos (distribución de las medidas, peso de los diferentes agentes, etc.), la identificación de las medidas y agentes clave, las tendencias que parecen adivinarse, las oportunidades de colaboración, las necesidades que están menos atendidas, el alineamiento o no con las estrategias de los diferentes agentes promotores, etc. Por este motivo, el ciclo no tendrá como objetivo la identificación y acumulación de la mayor cantidad posible de medidas, sino la recogida de una muestra amplia que, tomando como referencia la información obtenida en el ciclo anterior, tenga en cuenta la diversidad de agentes y tipos de medidas y su distribución territorial, de forma que permita evitar sesgos que la distorsionen. Esta muestra obtenida a lo largo del ciclo permitirá comparar la evolución o transformación de la acción de promoción con respecto al ciclo anterior.

Una nueva propuesta metodológica para el nuevo ciclo (2024-2027)

De este modo, el objetivo para cada ciclo de elaboración será disponer de una descripción general de la acción de promoción señalando los elementos arriba indicados. Esta descripción general será la base sobre la que se diseñarán las propuestas para su mejora por parte de los agentes clave, tal como se venía haciendo en el ciclo anterior. El nuevo ciclo de descripción, análisis y orientación de la acción de promoción tiene también un carácter cuatrienal, tal como se diseñó para el ciclo anterior, constando de cuatro informes, uno por cada año, pero modificando su carácter y objetivos.

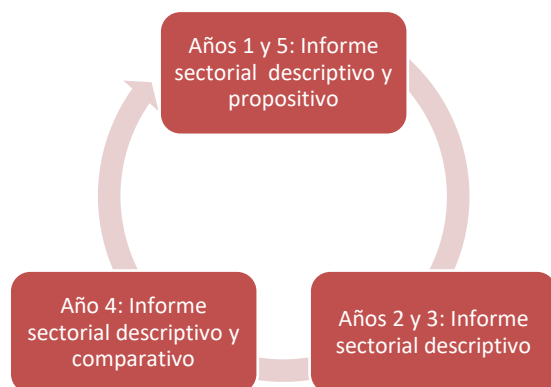
La base de estos es la descripción, a través de una muestra, de la acción de promoción impulsada por agentes promotores significativos de un sector (público o privado) o ámbito (educativo, deportivo, etc.) determinados. Se trata del “**informe sectorial descriptivo**”. Este informe estará dedicado cada uno de los años que componen el ciclo a una tipología de agentes pertenecientes a uno de los dos sectores o a ámbitos específicos, que, tal como ha revelado el ciclo anterior, constituyen agentes clave en el impulso de medidas de promoción. Serán los siguientes: administraciones públicas vascas de carácter autonómico, foral y local, empresas, fundaciones bancarias y entidades del ámbito de la educación y el deporte.

Los cuatro informes sectoriales descriptivos que componen el ciclo permiten obtener una imagen de conjunto de la acción de promoción. Tales informes incorporarían al comienzo y al final del ciclo apartados adicionales, tal como se señala a continuación:

- **Informe propositivo.** Contiene dos elementos: (a) las orientaciones y orientaciones a estas vinculadas a estas identificadas por los agentes promotores y las organizaciones y redes del TSSE, debidamente priorizadas; (b) una revisión y evaluación cualitativa de los avances producidos con respecto a las orientaciones y actuaciones señaladas en el informe propositivo del ciclo anterior.

- **Informe comparativo:** permite contrastar cualitativamente las diferentes dimensiones de análisis (tipos de medidas, distribución por territorios y entidades beneficiarias, peso de los agentes...) del ciclo que se cierra con respecto a esos mismos elementos del ciclo o ciclos anteriores, identificando de este modo la transformación de la acción de promoción y posibles líneas de fuerza o tendencias que la orientan.

Los cuatro informes permitirían obtener una imagen de conjunto de la acción de promoción. El ciclo queda fijado del siguiente modo:



A. Informe sectorial descriptivo y propositivo (año 1 - 2024): informe que abre el ciclo y que tendría como objetivo principal ofrecer una descripción de la acción de promoción impulsada las administraciones públicas forales y autonómicas de la CAE el año inmediatamente anterior a su realización, así como señalar orientaciones y propuestas de mejora. Es el informe que se presenta en este documento.

B. Informes sectoriales descriptivos intermedios (años 2 y 3 – 2025 y 2026): dedicado, respectivamente, a la descripción de la acción de promoción impulsada por el sector privado (empresas y fundaciones bancarias) y la administración local de la CAE.

C. Informe sectorial descriptivo y comparativo (año 4 - 2027): informe que cierra el ciclo, que contiene (a) el informe sectorial descriptivo correspondiente, dedicado a la acción de promoción impulsada por entidades públicas y privadas del

ámbito educativo centros educativos², asociaciones y federaciones educativas, etc.) y entidades del ámbito deportivo (clubes deportivos, federaciones, fundaciones deportivas, etc.), pero también (b) una descripción del conjunto de la acción de promoción del ciclo completo, así como (c) una comparativa con el ciclo anterior en torno a las diferentes dimensiones y variables (agentes, medidas, territorios y entidades beneficiarias) y a los avances producidos con respecto a las orientaciones y propuestas de mejora del sistema de promoción identificadas en el ciclo anterior.

Apartados de este informe

En el marco del nuevo ciclo 2024-2027, como se ha señalado más arriba, se plantea un cambio metodológico orientado a una comprensión más general de la acción de promoción. Este enfoque prioriza el análisis cualitativo sobre la mera acumulación cuantitativa de medidas, permitiendo identificar tendencias, agentes clave. Ello implica que cada informe se concentre en la acción de promoción impulsada por esos agentes clave identificados en el ciclo anterior. Uno de esos agentes, por el peso de las medidas que impulsa y la importancia estratégica de algunas de ellas, es el sector público. El informe de este año se dedica, concretamente, tal como ya se ha señalado, a la acción de promoción impulsada por las administraciones públicas vascas: Administración General de la CAE y Administraciones Forales de los tres Territorios Históricos (incluye entes públicos de derecho privado, sociedades públicas y fundaciones del sector público)³.

² Centros de enseñanza primaria, secundaria, profesional o superior, de carácter público o privado.

³ La acción de promoción impulsada por la administración local de la CAE se abordará en el tercer informe de este nuevo ciclo (2026).

Este informe continúa la labor de identificación y sistematización de la acción de promoción impulsada por las administraciones públicas vascas realizado en el primer informe del ciclo anterior (2020). Ello permitirá al finalizar el ciclo actual realizar una comparativa de la acción de promoción del sector público con respecto al ciclo anterior, señalando las modificaciones y tendencias en la acción de promoción que este impulsa.

En la identificación de las medidas impulsadas por el sector público se han seguido los siguientes criterios:

- **Equilibrio territorial:** que exista un equilibrio en la atención prestada por el informe a los tres Territorios Históricos, reflejándose este equilibrio de forma aproximada en la distribución de medidas impulsadas en ellos por las administraciones públicas según el peso que los territorios tienen en el conjunto de la CAE.
- **Diversidad de agentes:** que las medidas identificadas se refieran a la diversidad de agentes que conforman la administración pública, tanto por la transversalización de la acción de promoción (diferentes ámbitos/departamentos que favorecen de diversas maneras al tercer sector social: políticas sociales, educación, vivienda, empleo, etc.), como por la variedad de formas que adopta la organización pública (departamentos de la administración, pero también empresas y organismos públicos).

La información recabada con respecto a las medidas de promoción impulsadas por las administraciones forales y autonómicas corresponde al **apartado descriptivo** que incorpora este informe. Este apartado, al igual que en informes anteriores, tiene en cuenta aspectos como las características de los agentes públicos que promueven medidas de promoción; las características de las medidas que se impulsan (categorías, tipos de recursos que movilizan); la movilización de recursos que implican (económicos, humanos, sociales o materiales) el territorio donde tienen efecto; la colaboración en su impulso; y finalmente, las entidades y redes del TSSE destinatarias en base al ámbito principal de actuación.

Por otra parte, el informe incorpora, tal como se prevé en el nuevo ciclo descrito más arriba, un **apartado propositivo** en el que se recogen las orientaciones estratégicas y las actuaciones específicas que acompañan a cada una de ellas a partir de una valoración general de la acción de promoción identificada en el ciclo anterior (2020-2023) y de las orientaciones en él recogidas.

Encuadre

Definición de medida de promoción

Se sigue aquí la definición establecida en el [primer informe de medidas de promoción](#) (2020), en el que se definía una medida de promoción como “cualquier **acción concreta** (definida de manera operativa) **y dotada de recursos** (equipos, presupuesto...) **orientada al desarrollo y mejora de las organizaciones y redes** que forman parte del TSSE y **realizada o impulsada por agentes ajenos a dichas organizaciones y redes** sin perjuicio de la participación de las mismas en su diseño, desarrollo y/o evaluación” (p.8).

En ese primer informe, además, se clarificaba que podrían ser entendidas, ciñéndose a esa definición, como medidas de promoción “las acciones de cooperación entre sectores que refuercen de manera clara y directa las capacidades o recursos (humanos, económicos...) de las organizaciones y redes del TSSE como, por ejemplo, el voluntariado corporativo, cuando las empresas lo despliegan en organizaciones del TSSE, o el marketing con causa”. Por el contrario, no podrían considerarse medidas de promoción aquellas actuaciones promovidas por “terceros para lograr objetivos distintos al fortalecimiento (sostenibilidad, desarrollo, mejora...) de las organizaciones y redes del TSSE, aunque la definición de fortalecimiento sea amplia (incluyendo aspectos como, por ejemplo, la coherencia)”.

Clasificación de las medidas de promoción

Asimismo, este informe mantiene la clasificación de las medidas identificadas en base a la categorización establecida en el primer informe, que señalaba 15 tipos:

- 1. CONOCIMIENTO Y RECONOCIMIENTO DEL TSSE:** actuaciones que persiguen dar a conocer o reconocer la labor, actividad, recorrido, etc. de las organizaciones y redes del TSSE.
- 2. FORTALECIMIENTO ORGANIZATIVO Y DE LA GESTIÓN:** actuaciones que persiguen el fortalecimiento de las organizaciones y redes de diferentes vías y la mejora de su gestión.
- 3. INFRAESTRUCTURAS:** actuaciones orientadas a facilitar a las organizaciones y redes del TSSE el acceso a infraestructuras o su construcción, renovación o modernización.
- 4. FISCALIDAD:** Actuaciones recogidas en la normativa u ordenanza fiscal correspondiente que regula los beneficios fiscales dirigidos a las entidades del TSSE o los incentivos fiscales a terceros por donativos, donaciones y aportaciones cuando se hagan en favor de las entidades del TSSE.
- 5. FINANCIACIÓN:** actuaciones orientadas a financiar la actividad propia de las organizaciones y redes del TSSE (ajenas a la provisión de servicios incluidos en carteras de responsabilidad pública) y otras ayudas para la gestión, capacitación, etc.
- 6. ESTRATEGIAS ESPECÍFICAS DE PROMOCIÓN:** Estrategias específicas de promoción y otras acciones desde el sector público.
- 7. IMPULSO DEL VOLUNTARIADO Y EL ASOCIACIONISMO:** instrumentos (agencias) y acciones de promoción de la participación social de las mujeres, personas jóvenes, mayores... y la ciudadanía como socias o voluntarias (voluntariado social).
- 8. EQUILIBRIO DE FUNCIONES:** acciones que permiten el desarrollo de funciones de las organizaciones y redes distintas a la provisión de servicios: detección de necesidades, investigación, innovación, sensibilización, denuncia, promoción de derechos, ayuda mutua...
- 9. COHERENCIA:** acciones orientadas a promover la igualdad, conciliación, diversidad, integración, normalización del uso del euskera y, en general, la expresión de los valores del sector y el ejercicio de los derechos de las personas... en las propias organizaciones.
- 10. CUMPLIMIENTO DE OBLIGACIONES:** apoyo para la adaptación de las organizaciones a cambios normativos actuales o previstos.
- 11. REFUERZO DEL VALOR AÑADIDO:** apoyo al desarrollo de aspectos que caracterizan a las organizaciones y añaden valor a la provisión de servicios de responsabilidad pública.
- 12. COOPERACIÓN INTRASECTOR:** acciones orientadas al impulso de la colaboración horizontal y el trabajo en red.
- 13. COOPERACIÓN CON EL SECTOR PÚBLICO:** acciones orientadas al impulso de la colaboración horizontal y el trabajo en red.

14. COLABORACIÓN CON OTROS SECTORES, INSTITUCIONES Y MOVIMIENTOS SOCIALES: actuaciones que faciliten o promuevan la colaboración entre las organizaciones y redes del TSSE y otros sectores distintos del sector público.

15: ACCESO A LAS MEDIDAS DE PROMOCIÓN: estructuras de apoyo a las organizaciones (en especial a las PYMAS- pequeñas y medianas asociaciones-) para facilitar su acceso a las medidas de promoción.

Metodología

Metodología para la identificación de agentes y medidas

A continuación, se describen los procesos y métodos desarrollados para la identificación y registro de los agentes y las medidas de promoción impulsadas por ellos, incorporados al apartado propositivo.

Con respecto a la identificación de los agentes, se partió de la identificación y priorización realizada en el primer informe, donde se recogieron los siguientes tipos de entidades para la administración general y foral de la CAE:

SECTOR PÚBLICO DE LA CAE			
Administración Foral de la CAE	Administración Foral de Araba	Administración Foral de Bizkaia	Administración Foral de Gipuzkoa
Gobierno Vasco – Eusko Jaurlaritza Organismos autónomos Entes públicos de Derecho Privado Sociedades mercantiles Fundaciones del sector público Consortios Otras instituciones y entes públicos ⁴	Diputación Foral de Araba Entidades públicas Otras instituciones	Diputación Foral de Bizkaia Organismos autónomos forales Entidades públicas empresariales forales Sociedades Mercantiles Forales Fundaciones Forales Otras instituciones	Diputación Foral de Gipuzkoa Sociedades Mercantiles públicas Sociedades Mercantiles participadas Fundaciones Consortios Otras instituciones

Posteriormente, se procedió a hacer un rastreo web entre una muestra de agentes del ámbito público de la CAE y de los tres Territorios Históricos con el objetivo de identificar medidas impulsadas en el periodo establecido, centrándose el rastreo principalmente en los departamentos de gobierno y las instituciones (organismos públicos) cuyo ámbito de actividad se vincula con el tercer sector social de Euskadi. Para ello, se revisaron los siguientes elementos: planes estratégicos de subvenciones; webs de gobierno abierto⁵ de las diferentes administraciones para identificar ayudas, subvenciones, convenios, contratos... entre administraciones públicas y entidades del TSSE; páginas de comunicación de las diferentes administraciones públicas; memorias de actividad de algunas de las principales redes del TSSE.

⁴ Se ha excluido aquí las universidades y centros de enseñanza públicos, que tendrán un espacio específico en el cuarto informe de este ciclo (2027).

⁵ Open Data Euskadi, Araba Irekia, Gipuzkoa Irekia, Gardentasuna Bizkaia.

Posteriormente, se realizó una **depuración de los datos** obtenidos, eliminando repeticiones o corrigiendo errores y clasificando las medidas según los distintos métodos de categorización descritos. La información recabada, al igual que en años anteriores, ha sido tratada con el programa de análisis estadístico SPSS.

Dimensiones de análisis de las medidas de promoción

La descripción de la acción de promoción se ha realizado, como en informes anteriores, a partir de cuatro dimensiones, que se corresponden con la información proporcionada para cada una de las medidas:

1. **CATEGORÍAS:** determina la **distribución** de la acción de promoción **según las categorías y subtipos** en que se han clasificado las medidas⁶.
2. **AGENTES:** determina el **peso de los agentes** en la acción de promoción.
3. **TERRITORIOS:** determina la **distribución** de la acción de promoción **por los diferentes ámbitos territoriales**, con una especial mirada a los tres Territorios Históricos.
4. **ORGANIZACIONES DEL TERCER SECTOR SOCIAL:** determina la **distribución** de la acción de promoción en las entidades del TSSE atendiendo a diversas características de las mismas.

Las **medidas de promoción** identificadas se han registrado por categorías y tipos. Para los casos, poco frecuentes, en que una medida, por sus características, puede consignarse en más de una categoría, se ha registrado en la que se ha considerado, en cada caso, que recoge de forma más completa su finalidad.

Para cada **agente público identificado** se ha registrado la administración foral o autonómica y el territorio que administrativamente le corresponde.

La territorialidad de las medidas se registra siguiendo como criterio **el ámbito territorial administrativo** (local, foral, autonómico...) **al que se dirigen o donde tienen efecto**. Normalmente, coincide con el territorio del agente que impulsa la medida, pero cuando no sucede así⁷, se mantiene el mismo criterio, es decir, registrar la medida en el ámbito territorial donde tiene efecto y no en el territorio del agente que la impulsa. La tipificación del ámbito territorial administrativo queda como sigue: local; Araba; Bizkaia; Gipuzkoa; Euskadi; Estado; Unión Europea.

Los datos de la acción de promoción según territorios se muestran de dos maneras:

- a. Por **ámbitos territoriales**. Se ofrecen los datos de cada ámbito territorial administrativo a fin de **conocer cómo se distribuye la acción de promoción en ellos**.

⁶ Para más información consultar el encuadre, donde se muestra una conceptualización y clasificación de las medidas de promoción.

⁷ A modo de ejemplo, medidas de promoción impulsadas por la Administración General de la CAE que: (a) tienen efecto o se aplican específicamente en un Territorio Histórico; (b) se dirigen a entidades del TSSE que despliegan su actividad en uno sólo de los TT.HH.; (c) se dirigen a entidades del TSSE que despliegan su actividad en varios, pero con el objetivo de apoyar proyectos, programas, actividades, etc., que se desarrollan en uno sólo.

- b. Por **Territorios Históricos**: se ofrecen sólo los datos de las medidas que tienen efecto específicamente en cada Territorio Histórico a fin de **identificar la acción de promoción en cada uno de ellos**. En estos casos, se suman a cada territorio las medidas impulsadas desde los ayuntamientos y mancomunidades del territorio correspondiente.⁸

La acción de promoción según las organizaciones del TSSE destinatarias se ha registrado atendiendo a las siguientes variables:

- **figura jurídica** de la organización;
- **tamaño** (según volumen de ingresos);
- **ámbito** de actuación.

En resumen, para cada una de las medidas identificadas en este informe se cuenta con la siguiente información⁹:

<i>Nombre de la medida de promoción</i>	
Categoría	Nombre de la categoría
	Tipo de medida
Agente impulsor	Sector del agente impulsor
	Tipología de agente impulsor
Territorio	Ámbito territorial administrativo específico al que se dirige o donde tiene efecto la medida
Organizaciones destinatarias	Figura jurídica de las organizaciones
	Tamaño de las organizaciones
	Ámbito de actuación de las organizaciones

⁸ Se omiten en el sumatorio las medidas impulsadas por la Administración General de la CAE (excepto si se dirigen específicamente a entidades del TSSE de uno los Territorios Históricos), la AGE y la Unión Europea, así como las impulsadas por agentes privados de estos dos últimos ámbitos territoriales.

⁹ Cuando la información sobre estas variables (figura jurídica, ámbito, etc.) no se expone o no puede deducirse, se registra en la medida como “no especificado”. Cuando las medidas se dirigen a organizaciones de cualquier figura jurídica, ámbito de actuación, etc., se registra como “indistinto”.

En la variable “tamaño” se ha registrado la tipología “PYMAS” (entidades de tamaño pequeño o mediano según su volumen de ingresos, es decir, con un volumen de ingresos inferior a 300.000€) sólo cuando la medida identificada se dirige expresa o específicamente a entidades de ese tamaño.

Metodología para la identificación de orientaciones y propuestas de mejora

En la elaboración del apartado propositivo del primer informe de medidas de promoción participaron en un seminario y diversas entrevistas organizadas a tal efecto los agentes que en la identificación preliminar de tales medidas aparecían como actores fundamentales en el apoyo al TSSE, tanto por la cantidad de medidas que impulsaban, como por su extensión territorial, su relevancia operativa y estratégica para el sector o por la relación histórica que mantienen con él. Este grupo de agentes estaba constituido por las **administraciones públicas de la CAE** en sus tres niveles (general, foral y local) y por las **fundaciones bancarias** vascas.

El segundo informe de medidas de promoción, dedicado monográficamente al sector empresarial, puso de manifiesto no sólo la importancia de este sector en el apoyo al TSSE a través de una numeroso y variado conjunto de medidas impulsadas por algo más de 600 **empresas**, sino también una relación estrecha y creciente entre ambos, relación que viene subrayada en el marco normativo¹⁰ y estratégico¹¹ del Tercer Sector Social de Euskadi.

Por tanto, todas estas entidades públicas y privadas, tal como han evidenciado los diferentes informes realizados durante el ciclo anterior, constituyen agentes de referencia por su contribución al fortalecimiento y sostenibilidad del Tercer Sector Social de Euskadi.

Si en el informe propositivo anterior se realizó, previo a la celebración de un seminario posterior, una ronda de entrevistas en profundidad con los diversos agentes con el objetivo de obtener un diagnóstico y una identificación de orientaciones preliminares en torno a la acción de promoción, en esta ocasión se ha optado por realizar directamente el seminario con tales agentes tomando como referencia el diagnóstico y las orientaciones surgidas en aquel primer informe.

Han participado en este seminario 24 personas, correspondientes a los siguientes tipos de agentes:

- 1) Administraciones públicas generales y forales de la CAE.
- 2) Fundaciones bancarias.
- 3) Agrupaciones empresariales.
- 4) Redes del Tercer Sector Social de Euskadi¹².

¹⁰ La ley del LTSSE subraya la importancia de ambos sectores como agentes clave en la respuesta a necesidades y desafíos sociales. Por eso, entre los diferentes objetivos recogidos en dicha ley, el artículo 1 señala el de “impulsar la cooperación y colaboración de las organizaciones, entre sí y con el sector público y las empresas”, dedicando el artículo 24 por entero a la promoción, por parte de las administraciones públicas vascas, de la colaboración entre el sector empresarial y el tercer sector social.

¹¹ La Estrategia de Promoción del Tercer Sector Social de Euskadi, en consonancia con el marco legal, dedica su objetivo 4 a la colaboración del Tercer Sector Social de Euskadi con otros agentes distintos al sector público vasco con el propósito, entre otros, de impulsar iniciativas en colaboración entre organizaciones del TSSE y empresas.

¹² La lista completa de entidades y personas y participantes puede verse en el anexo 1 de este informe.

El seminario se desarrolló en dos momentos, uno presencial y otro virtual. El primero, celebrado en mayo de 2024, se estructuró en torno a tres bloques¹³. En el primero de ellos, de carácter expositivo, se compartió el diagnóstico de la sistematización de la acción de promoción identificada en el ciclo 2020-2023, así como las orientaciones para su mejora propuestas en el primer informe (2020).

Los dos siguientes bloques consistieron en un trabajo en grupos entre todas las personas participantes. Primeramente, se realizó una valoración general del diagnóstico presentado y, seguidamente, una revisión y evaluación de las orientaciones y de los avances realizados a lo largo del ciclo en torno a las propuestas y actuaciones recogidas en el primer informe. Posteriormente, se trabajó sobre el objetivo principal del seminario de identificación de nuevas orientaciones para mejorar la acción de promoción.

La segunda parte del seminario, de carácter virtual, y una vez reelaborado y plasmado en un documento todo el material obtenido en la parte presencial, consistió en el diseño y lanzamiento entre los agentes clave de una herramienta digital que permitió priorizar las propuestas de mejora señaladas en los diferentes grupos de trabajo.

¹³ El programa del seminario puede verse en el anexo 2 de este informe.



Sistematización de la acción de promoción impulsada por la administración foral y autonómica de la CAE en 2023

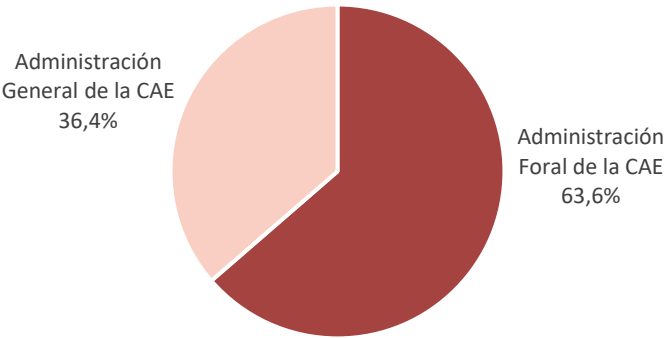
¿Qué agentes del sector público autonómico y foral impulsan medidas de promoción?

Tras constatar la relevancia del sector público como protagonista en la promoción del Tercer Sector Social de Euskadi (TSSE), este informe descriptivo se centra en analizar la acción de promoción impulsada por la Administración General de la CAE y las Administraciones Forales de los tres territorios históricos, incluyendo entes públicos de derecho privado, sociedades públicas y fundaciones del sector público. Hasta ahora, los informes anteriores habían identificado medidas de promoción impulsadas por estas administraciones, pero este documento busca profundizar en su papel estratégico como agentes promotores clave, examinando las características, tendencias y oportunidades de colaboración que definen su contribución a la acción de promoción del TSSE.

Los agentes promotores según sector de actividad

En este informe se destacan las acciones de promoción impulsadas por las principales administraciones públicas de la CAE, que constituyen actores clave en el desarrollo del Tercer Sector Social de Euskadi (TSSE). De los agentes identificados, las administraciones forales representan un 63,6 % del total de medidas impulsadas por el sector público autonómico y foral, mientras que la Administración General de la CAE lidera este ámbito con un 36,4 %.

Gráfico 1. Agentes promotores según sector actividad. %. 2023.



Los agentes promotores según sede social

A continuación, se muestran los agentes promotores distribuidos territorialmente entre los tres territorios históricos de la CAE y el conjunto de Euskadi. Gipuzkoa y Bizkaia lideran este ámbito con el 27,3 % del total, seguidas a cierta distancia de Araba con el 9,1 %. Además, se han identificado medidas con alcance en el conjunto de Euskadi, que representan el 36,4 %.

Gráfico 2. Agentes promotores autonómicos y forales según territorio histórico. %. 2023.

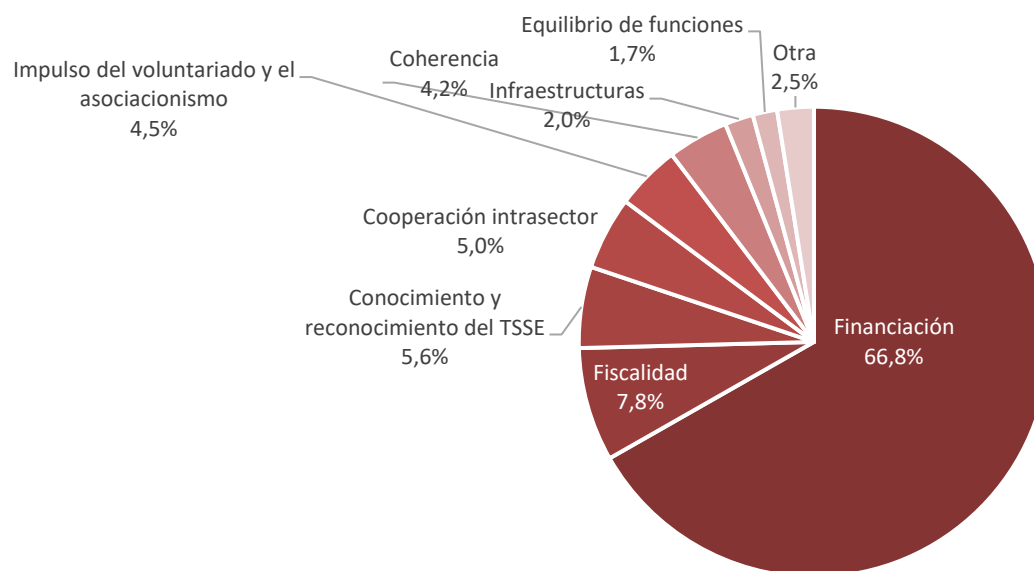


¿Cómo son las medidas de promoción impulsadas?

Las medidas identificadas según categorías

En el periodo 2023 se han identificado un total de **358 medidas** impulsadas por agentes promotores, públicos autonómicos y forales, que se distribuyen en 12 de las 15 categorías previstas inicialmente. La acción de promoción en su conjunto se concentra principalmente en la **financiación** de la actividad de las organizaciones y redes del TSSE (567 medidas), suponiendo por sí sola casi 7 de cada 10 medidas identificadas en 2023.

Gráfico 3. Medidas de promoción según categorías. %. 2023.



No obstante, existen nada menos que un total de 119 medidas de promoción no vinculadas con la financiación del TSSE y que, más allá del peso cuantitativo de las medidas de financiación, tienen una relevancia cualitativa importante. Estas se reparten de forma desigual en el resto de las categorías restantes:

- 28 medidas (7,8 %) conceden beneficios en la **fiscalidad** de las organizaciones del TSSE, correspondiendo en una buena parte de los casos a acciones recogidas en la normativa u ordenanza fiscal correspondiente que regula los beneficios fiscales dirigidos a las entidades del TSSE.
- 20 medidas (5,6 %) persiguen el **conocimiento y reconocimiento** del TSSE, es decir, dar a conocer o reconocer la labor, actividad, recorrido, etc. de las organizaciones y redes del TSSE.
- 18 medidas (5,0 %) facilitan la **cooperación intrasector** en las organizaciones del TSSE, en buena medida, acciones orientadas al impulso de la colaboración horizontal y el trabajo en red.

- d. 16 medidas (4,5 %) se corresponden con la **promoción del voluntariado y el asociacionismo**, en buena medida relacionadas con actividades de voluntariado corporativo de las personas empleadas en las entidades en las organizaciones y redes del TSSE.
- e. Finalmente, con una representación más escasa, 15 medidas están orientadas a **fortalecer la coherencia**, 7 se dedican a la provisión de **infraestructuras** y 6 a garantizar el **equilibrio de funciones**.

El peso de las **medidas de financiación** en el conjunto de las medidas de promoción identificadas requiere de una **descripción específica** que ofrecemos a continuación. Una gran mayoría de estas (81,7 %) de las medidas de financiación identificadas se corresponden con *ayudas y subvenciones* (245). Se incluyen aquí no sólo estas últimas, sino también otras fórmulas de provisión económica hacia las entidades del TSSE, tales como donaciones, acciones de patrocinio y mecenazgo, etc.

Subcategorías de medidas de financiación	Absolutos	%
Ayudas y subvenciones	245	81,7%
Exenciones fiscales	19	6,3%
Desgravaciones o reducciones impositivas	9	3,0%
Premios (reconocimiento)	8	2,7%
Otras	19	6,3%
Total	300	100%

El **resto de las medidas de financiación**, aunque menos numerosas, se concentran en subcategorías específicas: las exenciones fiscales representan el 6,3 % (19 medidas), fomentando la implicación ciudadana a través de productos financieros; las desgravaciones o reducciones impositivas constituyen el 3,0 % (9 medidas), ofreciendo incentivos fiscales directos; y los premios (reconocimiento) abarcan el 2,7 % (8 medidas), incentivando y visibilizando buenas prácticas a través de aportes en metálico. Estas subcategorías complementan el predominio de las ayudas y subvenciones.

Las medidas identificadas según tipos

Siguiendo lo expresado en el artículo 24.2 de la LTSSE, se ofrece a continuación una distribución de las medidas identificadas en función de los diferentes tipos de recursos que movilizan las entidades promotoras. Así, se han clasificado las medidas en cuatro grandes tipos:

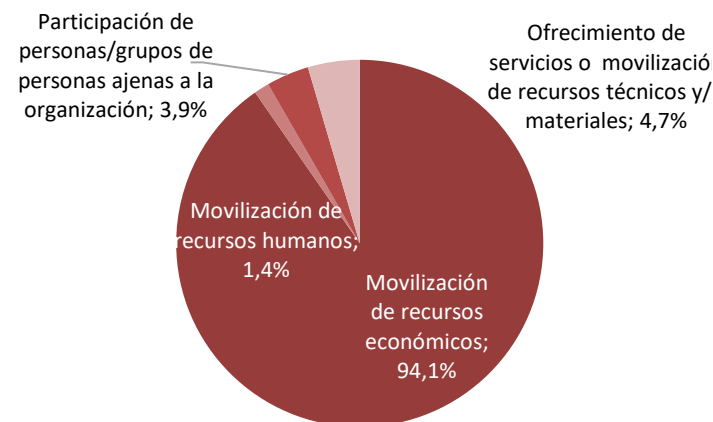
1. **Recursos económicos:** acciones de promoción que movilizan recursos económicos para el desarrollo de iniciativas de las organizaciones y redes del tercer sector social destinatarias (para financiar o sufragar los gastos de una actividad, proyecto, programa...).
2. **Recursos humanos:** acciones de promoción que suponen la movilización de personas trabajadoras poniendo de forma voluntaria al servicio de las organizaciones y redes del tercer sector social destinatarias su experiencia, conocimiento profesional o tiempo para el desarrollo de alguna actividad o el impulso de algún proyecto o programa.

3. **Recursos sociales:** acciones de promoción que implican la movilización y/o participación de otras entidades y/o personas ajenas a la propia entidad o a la organización/es y red/es destinataria/s y que se dedican a apoyar de diferentes formas a estas últimas.
4. **Servicios, recursos técnicos y/o materiales:** acciones de promoción que implican el ofrecimiento de servicios existentes o adaptados de forma específica y/o la movilización de recursos técnicos y/o materiales en favor de las entidades y redes del TSSE destinatarias.

Con la información disponible sobre las medidas identificadas, el 98,2 % de la acción de promoción identificada (789 medidas) ha implicado la movilización de uno o varios de los recursos señalados, con la siguiente distribución:

- a. 337 medidas suponen la movilización de **recursos de carácter económico** por parte de los agentes promotores y constituyen el tipo más extendido con tres cuartas partes (94,1 %) de las que disponemos esta información. El porcentaje va en consonancia con lo expuesto más arriba en la categorización de las medidas, aunque con un peso sensiblemente menor puesto que en la categorización se tiene en cuenta la finalidad de la medida (financiar la actividad), mientras que en su tipificación se tiene en cuenta los recursos necesarios para tal fin.
- b. 17 medidas incluyen el ofrecimiento de **servicios** o la movilización de **recursos técnicos y/o materiales** por parte de los agentes promotores, siendo el tercer tipo más extendido (4,7 %).
- c. Las medidas de promoción que involucran a **personas o entidades ajenas a la propia entidad** impulsora son el tipo menos extendido, con 14 medidas (3,9 %). En buena parte de los casos de este tipo identificados, las medidas han implicado la participación de los clientes o las personas destinatarias de las propias entidades impulsoras de diferentes formas: tomando parte directa en la dotación de recursos económicos o materiales a través de servicios (donación a través de servicios financieros específicos, por ejemplo), campañas (donación de alimentos por parte de clientes de cadenas de supermercados en las campañas de Bancos de Alimentos, por ejemplo), programas (mediante la participación de los clientes como voluntarios, por ejemplo), etc.
- d. 5 medidas involucran directamente a **recursos humanos** aportados por las propias entidades promotoras, constituyendo el segundo tipo de medida más extendido (1,4 %) para los casos en los que disponemos de esta información.

Gráfico 4. Medidas de promoción según tipos de recursos. Respuesta múltiple %. 2023.

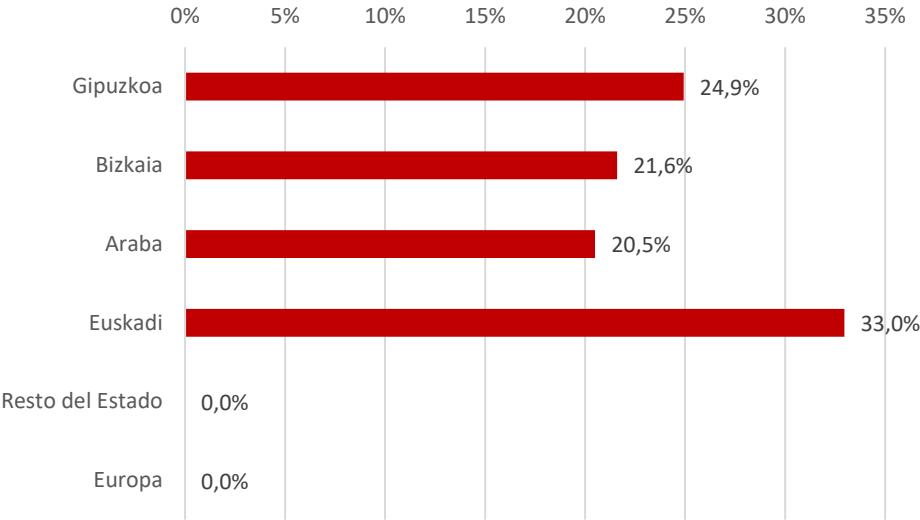


¿En qué territorio tienen efecto?

La acción de promoción del TSSE tiene un impacto significativo en los distintos ámbitos territoriales de la CAE, con una clara concentración en cada uno de **los tres territorios históricos, que representan en conjunto el 67 % de las medidas identificadas**. Gipuzkoa destaca como el territorio con mayor número de medidas, alcanzando 90 (24,9 %) del total. Le sigue **Bizkaia**, con 78 medidas (21,6 %), y **Araba**, con 74 medidas (20,5 %), consolidándose como el territorio con menor volumen de acciones, aunque con una proporción relevante en el conjunto de la CAE.

Por otro lado, el ámbito de **Euskadi**, que incluye medidas de alcance autonómico, registra 119 acciones (33,3 %). Estos datos reflejan un claro enfoque territorializado en la acción de promoción del TSSE, con un peso predominante en el contexto autonómico y los Territorios Históricos.

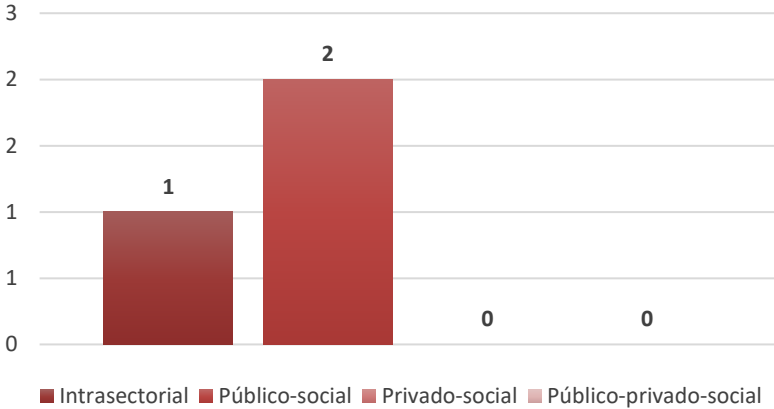
Gráfico 5. Medidas de promoción según territorio en el que tienen efecto. %. 2023.



¿Cómo las impulsan? La colaboración multiagente en el impulso de medidas de promoción

Aunque la mayor parte de las medidas identificadas surgen por la iniciativa en solitario de las entidades implicadas, un pequeño número se pone en marcha o se ejecuta en colaboración con más de un agente. En este sentido, 2 medidas corresponden a la colaboración público-social, resultado del trabajo conjunto entre la administración pública y entidades del TSSE. Por otro lado, 1 medida ha sido impulsada a través de la colaboración intrasectorial, es decir, entre entidades del propio Tercer Sector Social.

Gráfico 6. Medidas de promoción según tipo de colaboración. 2023.

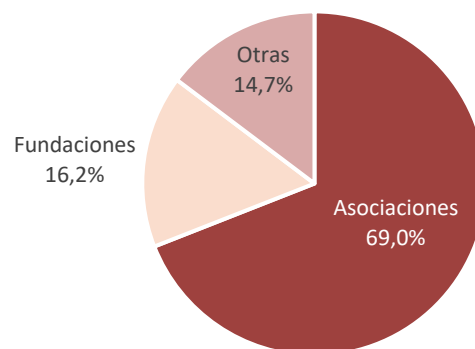


¿A quién van dirigidas?

La acción de promoción se dirige a entidades y redes de muy diverso signo. A continuación, ofrecemos los resultados de las entidades destinatarias de esta acción de promoción según su forma jurídica, su tamaño y su ámbito de actuación principal. Es importante destacar que, pese a la labor de rastreo y seguimiento de las medidas de promoción identificadas, la labor de identificación de organizaciones destinatarias resultada dificultoso, todavía más en el caso de las administraciones públicas, al no ofrecer, en ocasiones, la información de las entidades que han sido beneficiadas por las ayudas. Es por ello por lo que actualmente no se tiene información sobre las entidades beneficiarias de cerca del 45 % de medidas registradas.

De las 197 medidas en las que conocemos la entidad beneficiaria y su forma jurídica, 7 de cada 10 medidas se dirigen a asociaciones (69 %, 136 medidas). Esta superioridad de medidas dirigidas a asociaciones no es tal si la comparamos con el peso que esta forma jurídica tiene en el sector. Los datos ofrecidos por el Libro Blanco de 2024 constatan que el 90,9 % del sector está compuesto por asociaciones, con las fundaciones como la segunda figura jurídica más común del sector (6 %). En definitiva, son las fundaciones las que, en relación con su peso en el sector, acaparan un mayor número de medidas de promoción, concretamente el 16,2 % de las mismas (32 medidas).

Gráfico 7. Medidas de promoción según entidades destinatarias. %. 2023.



El resto de las medidas se distribuyen entre otras figuras jurídicas (14,7 %, 29 medidas) como pueden ser cooperativa de iniciativa social, congregación religiosa, etc.

A continuación, se detalla la distribución actualizada de las medidas de promoción según los ámbitos en los que actúan las organizaciones beneficiarias. El ámbito Servicios Sociales domina ampliamente, representando el 44,7 % del total, con 88 medidas identificadas, lo que pone de manifiesto su peso central en la acción de promoción. Le sigue el ámbito Social-transversal, que alcanza el 25,4 % con 50 medidas, reflejando su importancia en la intervención global del sector.

Los ámbitos de Empleo y Cooperación al Desarrollo comparten un 8,1 % del total, con 16 medidas cada uno, destacando la atención a la inserción laboral y a la colaboración internacional. Por su parte, el ámbito de Salud representa el 6,1 % con 12 medidas, mientras que Otros, que recoge iniciativas no encuadradas en las categorías principales, supone un 5,1 % con 10 medidas. Finalmente, el ámbito de Tiempo Libre presenta una menor incidencia, con un 2,5 % y 5 medidas registradas.

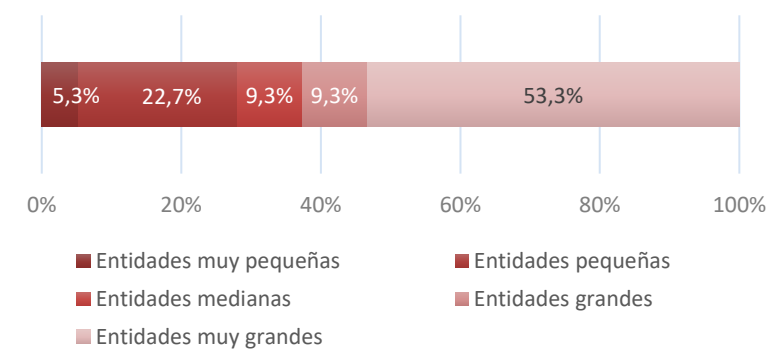
Ámbitos	IMP2024	Barómetro 2023
Social-transversal	25,4	37,5
Servicios Sociales	44,7	22,2
Cooperación al desarrollo	8,1	13,6
Tiempo Libre	2,5	11,6
Salud	6,1	9,6
Empleo	8,1	3,8
Otros	5,1	1,7

Si comparamos los datos anteriores con el **peso de las organizaciones de cada ámbito sobre el total de organizaciones del TSSE** (Barómetro 2023), vemos como el sobredimensionamiento del impulso al ámbito de los Servicios Sociales (duplicando el peso que tiene en el conjunto el TSSE) hace que la acción de promoción dirigida a entidades que trabajan en el resto de los ámbitos esté por debajo de su peso en el sector. Esto es muy marcado especialmente en los ámbitos Social-transversal o Tiempo Libre, que reciben apoyo en un porcentaje significativamente menor con respecto al peso en el sector.

El mayor apoyo en relación con su peso correspondiente en el TSSE de los ámbitos de Servicios Sociales, así como el menor apoyo recibido por el resto de los ámbitos, está en consonancia con lo reflejado, con diferentes porcentajes, en el informe de medidas de promoción realizado en 2024.

El tamaño económico de las organizaciones es una variable que puede resultar compleja de determinar. Sin embargo, de las medidas analizadas, disponemos de información precisa sobre su distribución. Según estos datos, el 53,3 % de las medidas están dirigidas a entidades muy grandes (160 medidas), que cuentan con un volumen económico superior a 1,5 millones de euros. Las entidades pequeñas representan el 22,7 % del total, con 68 medidas, mostrando una notable presencia en la acción de promoción.

Gráfico 8. Medidas de promoción según tamaño de las entidades beneficiarias.
%. 2023



Por otro lado, las entidades medianas y grandes comparten un 9,3 % cada una, con 28 medidas respectivamente. Finalmente, las entidades muy pequeñas tienen una representación menor, con 5,3 % y 16 medidas, reflejando el desafío de acceso a medidas de promoción para este tipo de organizaciones. Este reparto refleja la importancia de las grandes y muy grandes entidades en la implementación de estas medidas, mientras que las PYMAS tienen una representación significativamente menor en las acciones de promoción analizadas.

Tamaño de las entidades beneficiarias	IMP2024	Barómetro 2023
Entidades muy pequeñas	5,3	20,6
Entidades pequeñas	22,7	27,7
Entidades medianas	9,3	27,1
Entidades grandes	9,3	14,0
Entidades muy grandes	53,3	10,6

Como ya se ha dicho, en torno a mitad de las organizaciones del TSSE son pequeñas o muy pequeñas, proporción que contrasta notablemente con el peso que éstas tienen entre el total de organizaciones beneficiarias de la acción de promoción (28 %). Los datos también muestran que las organizaciones grandes o muy grandes aglutinan un porcentaje elevado de medidas de promoción, siendo su peso conjunto de medidas de promoción de en torno al 62,2 %, lo que puede estar evidenciando su mayor poder de atracción de la acción de promoción. Sin embargo, el propio proceso de búsqueda e identificación de las medidas de promoción también ha podido ejercer cierta influencia, evidenciando solo aquellos casos en los que la entidad beneficiaria se ha dado a conocer. Como esto suele ser más habitual en las organizaciones más grandes y con más recursos, los datos deben ser tomados con cierta cautela.



Orientaciones de mejora de la acción de promoción

Antecedentes

El ciclo para la elaboración del informe de medidas de promoción comenzó en 2020. En ese [primer informe](#), tal como estaba previsto y en concordancia con el artículo 19 de la Ley del TSSE, se incluyó un apartado propositivo con orientaciones y propuestas para la mejora de la acción de promoción.

Aquel apartado propositivo señalaba dos grandes ámbitos de mejora. Por un lado, la necesidad de avanzar hacia una acción de promoción más coordinada, coherente y eficiente. Por otro, la importancia de que la acción de promoción contribuyera a fortalecer al TSSE y a que su actividad tuviera un mayor impacto social.

El primer ámbito de mejora se fundamentaba en un diagnóstico que constataba varias cuestiones. En primer lugar, la inexistencia de una acción coordinada entre todos los agentes implicados ni de una estrategia compartida, a excepción de la *Estrategia de Promoción del Tercer Sector Social de Euskadi* (EPTSSE), impulsada por el entonces denominado Departamento de Igualdad, Justicia y Políticas Sociales del Gobierno Vasco.

En segundo lugar, tal como reflejaban los datos recogidos en el primer informe, el despliegue de la acción de promoción no era equilibrado en diferentes sentidos: ni entre agentes (con un peso manifiestamente mayor del sector privado), ni entre territorios (Bizkaia acaparaba la mitad de toda la acción de promoción), ni entre entidades destinatarias (las entidades de mayor tamaño accedían en términos relativos a más medidas de lo que les correspondería atendiendo a su peso en el sector), ni entre los tipos de medidas (las medidas de financiación constituían algo más del 75% de toda la acción de promoción impulsada). Tampoco ese despliegue era coherente entre los propios agentes (se impulsaban medidas por parte de diferentes agentes que podían solaparse o duplicaban esfuerzos en ciertas direcciones, dejando otras sin atención) ni en relación con los aspectos y objetivos recogidos tanto en la LTSSE como en la EPTSSE, dos marcos que podrían servir de referencia para avanzar hacia una acción de promoción más coordinada y coherente y, como consecuencia, más eficiente.

A esta situación, tal como se apuntó entonces, contribuían diferentes realidades y percepciones, como la ausencia de datos efectivos sobre las propias medidas o sobre las necesidades de las organizaciones del TSSE; una visión estereotipada en ocasiones de este hacia los agentes de promoción como meros financiadores de su actividad; o la propia diversidad del TSSE, que podría implicar una mayor dispersión del esfuerzo de promoción y, con ello, un menor impacto del mismo.

Por ello, se subrayó en aquel diagnóstico la necesidad de avanzar hacia modelos de colaboración entre agentes que superaran percepciones obsoletas, la importancia de disponer de un mayor conocimiento que facilitara a los agentes la toma de decisiones sobre su acción de promoción y promoviera un mayor rendimiento de las medidas impulsadas, así como la urgencia de generar un marco común que permitiera articular una agenda y unos objetivos compartidos, con prioridades y acciones ajustadas a ellas.

De este modo, se desplegaron una serie de propuestas que iban en esa dirección y que enumeramos a continuación:

Propuesta 1: intensificar la cooperación entre agentes de promoción, estimulando la colaboración entre todos los niveles (multinivel) y entre todos los sectores (multisectorial).

Propuesta 2: clarificar roles y modelos de colaboración de los agentes, favoreciendo el conocimiento y reconocimiento mutuos.

Propuesta 3: optimizar los recursos existentes, con el fin de evitar duplicidades, establecer sinergias y obtener un mayor rendimiento de los instrumentos de promoción disponibles.

Propuesta 4: mejorar el sistema de promoción en base a datos para disponer de un mayor conocimiento que permita a los agentes de promoción implicados la toma de decisiones.

Este conjunto de propuestas (1-4) se concretaban en diversas actuaciones que, principalmente, pasaban por la generación de espacios de encuentro interlocución entre agentes o el refuerzo de los ya existentes, espacios que deberían potenciar el trabajo coordinado, permitir compartir experiencias y herramientas, aunar esfuerzos, etc. Pero también por la disponibilidad de datos más precisos sobre aspectos y ámbitos de la acción de promoción y sobre su impacto específico.

El segundo ámbito de mejora, el relativo a la contribución de la acción de promoción al fortalecimiento del sector y a un mayor impacto de su actividad, aparecía acompañado por un diagnóstico de situación en torno a diversas problemáticas del TSSE que pretendían ser afrontadas a través de diversas propuestas.

Propuesta 5: avanzar en la diversificación de fuentes de financiación, cuyo objetivo era paliar la dependencia pública de la financiación del TSSE y avanzar hacia modelos de financiación más sostenibles.

Esta propuesta incluía diversas actuaciones, como la generación de instrumentos de asesoramiento a organizaciones en la exploración de nuevas fórmulas y mecanismos de financiación, el diseño de medidas de promoción encaminadas a favorecer el acceso de las organizaciones del TSSE a programas europeos de financiación o el impulso de la exploración de nuevas formas de colaboración entre TSSE y empresas.

Propuesta 6: fomentar la innovación social. El diagnóstico realizado constataba la innovación como una actividad esencial del TSSE, que contrastaba con la escasez de medidas de promoción identificadas que se orientaban a su impulso. Además, se consideró que, aunque el propio escenario de emergencia de nuevos retos sociales invitaba a explorar formas innovadoras de afrontarlos, los modelos sobre los que se sustentan los procesos de innovación debían ser revisados, para lo cual era necesario promover la colaboración multiagente.

De ahí que se propusieran dos actuaciones en esta línea: (a) la transformación de los modelos de innovación social hacia una lógica multiagente, en respuesta a los retos de país y desde el enfoque del impacto social; (b) la promoción del acceso a programas europeos de innovación social, programas, precisamente, basados en la colaboración entre diversos agentes.

Propuesta 7: impulsar la transformación digital del TSSE. El análisis de la realidad, atravesada por la pandemia de la COVID-19 en el momento en que se realizó el informe, confirmaba, según los agentes, que las capacidades digitales del TSSE (por las competencias digitales de las personas que integran las organizaciones, por la necesidad de actualizar los dispositivos tecnológicos disponibles) no siempre se mostraban suficientes para responder a las necesidades sociales. Existían dificultades a la hora de digitalizar los procesos de trabajo, precisamente en un contexto donde una parte de los procesos de innovación social se vinculan al desarrollo de soluciones digitales. Existía también una persistente brecha digital entre las personas usuarias de las organizaciones sociales, hecho que dificultaban incorporar soluciones tecnológicas a los procesos de intervención.

Todo ello implicaba la necesidad de apoyar a las organizaciones en sus procesos de transición digital. Así, se incluían aquí diversas actuaciones, como el diseño de una estrategia de transformación digital del TSSE, o el refuerzo de proyectos y servicios de formación y acompañamiento de organizaciones sociales en sus procesos de digitalización.

Propuesta 8: visibilizar el aporte del TSSE a la sociedad. En el diagnóstico se afirmaba la existencia de una percepción social positiva del TSSE, pero se señalaba que tal percepción sobresalía sobre un fondo de desconocimiento de la labor social concreta que las organizaciones del TSSE desarrollan y de su aporte diferenciador con respecto a otros agentes. Se apuntaba también la importancia fundamental de la comunicación en la visibilización de esa contribución.

De este modo, se proponían un conjunto de medidas que iban de la formación y acompañamiento a las organizaciones del TSSE en el uso de instrumentos y herramientas de comunicación, a la visibilización de su contribución social entre las diferentes administraciones públicas vascas, pasando por una reflexión sobre los modelos y los enfoques de comunicación, que deberían combinar estrategias macro, a través de campañas de comunicación que englobaran a todo el sector, con estrategias micro, desde cada organización y dirigidas a las comunidades donde despliegan su actividad.

Propuesta 9. Mejorar los sistemas de apoyo al pequeño y mediano asociacionismo (PYMAS). Esta propuesta surgía de la constatación del escaso número de medidas de promoción diseñadas y dirigidas a PYMAS, a pesar de las diversas dificultades de este tipo de organizaciones, no sólo financieras, sino también de interlocución con instituciones públicas o de acceso a colaboraciones con otros agentes sociales.

Por ello se proponían dos actuaciones para paliar esta situación: (a) incluir una batería de acciones específicas en el próximo plan de legislatura de la EPTSSE y (b) fortalecer los espacios e instrumentos de apoyo existentes impulsados por agentes públicos y privados que se dirigen a este tipo de organizaciones.

En todo este conjunto orientaciones y propuestas de mejora de la acción de promoción, con su diagnóstico correspondiente, lo que se adivinaba era **la importancia y la urgencia de avanzar hacia:**

1. un efectivo **sistema de promoción**, es decir, una acción de promoción coordinada entre los diferentes agentes, coherente con diversos objetivos y necesidades, y eficiente con los recursos disponibles;
2. basado en un **modelo de cooperación multiagente y multisectorial** (que afecta a los agentes de todos los sectores implicados), **multinivel** (que implica a todos los agentes cualquiera que sea su nivel de estructuración o jerarquía) e **intrasector** (que hace necesaria una mayor articulación y estructuración del TSSE);
3. que debe generar un mayor **impacto**, tanto en el fortalecimiento del TSSE (en términos de sostenibilidad, reconocimiento, etc.) como de la actividad que este despliega en aras del interés general.

Este horizonte amplio de orientaciones, sustanciado en las diferentes propuestas y actuaciones señaladas, ha sido sobre el que se ha vuelto en el informe propositivo de este nuevo ciclo a través del seminario organizado a tal efecto. Este seminario ha constituido el primer espacio en el que se reúnen al mismo tiempo los agentes más importantes de apoyo al TSSE y, por tanto, agentes clave en el diseño y optimización de un sistema de promoción¹⁴. El resultado de la reflexión producida en el mismo es lo que se recoge en el siguiente epígrafe.

¹⁴ La lista de participantes puede verse en el anexo 1.

Orientaciones estratégicas

Se han identificado 7 orientaciones estratégicas de diferente volumen que pretenden mejorar la acción de promoción y que reúnen un total de 28 propuestas que podrían permitir avanzar en la dirección marcada por esas orientaciones. Se muestra a continuación una tabla que agrupa las propuestas en función de la orientación estratégica a la que pertenece. La descripción completa de las propuestas identificadas puede verse en una separata de este informe.

Orientaciones y actuaciones propuestas
Orientación 1: Fortalecer la cooperación entre agentes en el impulso de medidas de promoción
1.1. Crear espacios de encuentro e interlocución entre agentes o potenciar los ya existentes
1.2. Avanzar en la transversalización de la acción de promoción dentro de las administraciones públicas
1.3. Desarrollar estrategias de promoción del TSSE locales y territoriales
Orientación 2: Desarrollar un sistema de información más preciso y transparente sobre la acción de promoción
2.1. Ofrecer análisis comparados de la acción de promoción con respecto a otros territorios, regiones o países.
2.2. Incorporar el enfoque de impacto social en las medidas de promoción
2.3. Desarrollar un sistema unificado de medidas de promoción
2.4. Crear una plataforma que permita conectar empresas y entidades del TSS
Orientación 3: Fomentar la estructuración y la activación de la base social de las organizaciones sociales
3.1. Crear redes de organizaciones sociales de carácter locales y territorial
3.2. Promover alianzas entre organizaciones del TSSE
3.3. Activar la base social y garantizar el relevo generacional
Orientación 4: Visibilizar la contribución social del TSSE
4.1. Formar y acompañar a las organizaciones en el uso de instrumentos y herramientas de comunicación
4.2. Repensar los modelos y las estrategias (enfoques) de comunicación
4.3. Impulsar medidas que favorezcan el conocimiento de la contribución social del TSSE entre las diferentes administraciones públicas vascas
4.4. Establecer alianzas con asociaciones de periodismo
4.5. Ampliar la comunicación a sectores específicos, como en el sector educativo
Orientación 5: Avanzar hacia una mayor sostenibilidad económica del TSSE
5.1. Generar una estructura de apoyo para acceder a proyectos europeos
5.2. Explorar mecanismos fiscales de financiación
5.3. Revisar la formulación del IVA
5.4. Potenciar la compra pública responsable
5.5. Desarrollar la potencialidad de la reserva de mercados
Orientación 6: Favorecer la innovación social impulsada por el TSSE
6.1. Impulsar la creación de clústeres de innovación
6.2. Reconocer y dotar de recursos económicos a proyectos sociales innovadores
6.3. Incorporar agentes de conocimiento en procesos o proyectos de innovación social.
6.4. Dotar de recursos económicos o de otro tipo a la experimentación y el desarrollo de proyectos piloto innovadores impulsados por entidades sociales.

Orientación 7: Impulsar la transformación digital del TSSE

- | |
|--|
| 7.1. Desarrollar un sistema de voluntariado pro-bono en transformación digital |
| 7.2. Formar en competencias digitales al personal de las organizaciones sociales. |
| 7.3. Facilitar el acceso de las organizaciones del TSS a herramientas y recursos tecnológicos. |

Orientación 1: Fortalecer la cooperación entre agentes en el impulso de medidas de promoción

La cooperación y la coherencia entre agentes son la base desde la que impulsar una acción de promoción con mayor impacto en el TSSE y en la actividad que éste despliega. El fortalecimiento de esa cooperación puede verse favorecido por:

- 1) el reconocimiento del tercer sector social por parte del resto de agentes como un actor no sólo social, sino también político y económico; al mismo tiempo, el reconocimiento por parte del tercer sector social del ámbito empresarial no como un mero financiador de actividades, sino como un colaborador pleno con el que es necesario generar sinergias para provocar un mayor impacto social.
- 2) la clarificación de los roles de cada agente de promoción y la identificación de los “nichos” o ámbitos de actividad en la que es o no necesaria, posible, deseable o conciliable esa cooperación;
- 3) el establecimiento de espacios de encuentro multiagente estables, clarificando su periodicidad y el marco desde el que se estabilizan (institucional, basado en proyectos concretos, etc.);
- 4) el planteamiento de la cooperación a partir de campos, materias o problemáticas territoriales concretas que sean capaces de conectar propósitos de los diferentes agentes, por la dificultad de asumir estrategias comunes a todos ellos. A partir de aquí es posible una cooperación basada en:
- 5) la adopción de marcos de referencia común, como la Agenda 2030 o la propia EPTSSE, que señalan retos específicos a los que el resto de agentes puede adscribirse;
- 6) y el impulso de proyectos de colaboración que respondan a necesidades o retos sociales previamente definidos, con objetivos compartidos y medibles y con una asignación clara de roles y responsabilidades.

Avances realizados en los últimos cuatro años en torno a la cooperación entre agentes

En relación con algunos de estos factores y, en general, con la **cooperación entre agentes**, se han ido produciendo diversos avances desde el diagnóstico realizado en el primer informe de 2020. Así, en lo que respecta a la cooperación multiagente, el Gobierno Vasco ha puesto en marcha Guneak, un espacio de colaboración público, privada y de la sociedad civil, dentro Foro Multiagente para la Transición Social y Agenda 2030¹⁵. Este último es el órgano de gobernanza compartida de la Agenda 2030 en el que participan instituciones públicas vascas y agentes sociales, del que forma parte Sareen Sarea en representación del TSSE.

El reto de este tipo de espacios es la materialización de acciones concretas que produzcan efectos en las entidades sociales de primer nivel.

¹⁵ <https://www.euskadi.eus/foro-multiagente/web01-a2lehetr/es/>

En el ámbito de la **colaboración público-social**, se han producido avances significativos en el impulso y consolidación del diálogo civil. Así, a las mesas de diálogo civil de Euskadi y Bizkaia, constituidas, respectivamente, en 2012¹⁶ y 2018¹⁷, se ha añadido en 2024 la de Gipuzkoa¹⁸. Este Territorio Histórico, asimismo, ha incorporado dentro de su Plan Estratégico de Legislatura 2024-2027¹⁹ el objetivo 2.3 “Fortalecer y renovar el tejido comunitario en la sociedad guipuzcoana, fomentando la colaboración y la participación”, objetivo transversal que compete a toda la Diputación Foral, y no únicamente al Departamento de Cuidados y Políticas Sociales.

El reto de las mesas de diálogo civil, según fue señalado en el seminario, es convertirse en espacios de cooperación efectiva. En este sentido, se destaca el valor de las comisiones constituidas dentro de las mesas como impulsoras de proyectos que pueden afrontar problemáticas concretas.

Con respecto a la **colaboración privado-social**, los progresos han sido diversos y significativos. El [segundo informe](#) de medidas de promoción (2021), dedicado íntegramente a la acción de promoción del impulsada por el sector empresarial vasco, visibilizaba y dimensionaba una relación estrecha entre el ámbito empresarial y el tercer sector social vasco. En él se identificaban más de 600 empresas, heterogéneas en cuanto a tamaño, tipo y actividad económica, que desplegaban más de 900 medidas de promoción de diversa índole, trascendiendo el apoyo meramente económico. Por ejemplo, destacaba el programa pro-bono dirigido a entidades del TSSE impulsado por CEBEK en colaboración con Sareen Sarea.

La colaboración entre empresas y organizaciones sociales en el ámbito de la intervención social aparece consagrada en el marco normativo y estratégico del TSSE. En efecto, la LTSSE subraya la importancia de ambos sectores como agentes clave en la respuesta a necesidades y desafíos sociales²⁰. En consonancia con esto, la EPTSSE dedica su objetivo 4 a la colaboración del TSSE con otros agentes distintos al sector público y recoge, entre las diferentes actuaciones incluidas en el plan de legislatura 2021-2024, el impulso de un programa piloto que permita avanzar en la cooperación entre ambos agentes en los próximos años²¹.

La preocupación por fomentar la cooperación entre el sector empresarial y el social se ha trasladado también a los territorios históricos. En Gipuzkoa, el programa Adinberri destaca por haber tejido un ecosistema de colaboración entre empresas y organizaciones del tercer sector social.

Además, Los ODS y la Agenda 2030 han abierto un espacio de posibilidades para esa colaboración. La transformación de las concepciones y modelos de ser y hacer empresa hacia una mayor exigencia y contribución social, adoptando criterios de sostenibilidad social y ambiental, puede constituir también una oportunidad de conexión entre ambos sectores.

¹⁶ DECRETO 283/2012, de 11 de diciembre, por el que se constituye y regula la Mesa del Diálogo Civil.

¹⁷ DECRETO FORAL de la Diputación Foral de Bizkaia 154/2016, de 18 de octubre, por el que se formaliza y regula la Mesa de Diálogo Civil de Bizkaia.

¹⁸ DECRETO FORAL 11/2023, de 13 de junio, por el que se crea y regula la Mesa de Diálogo Civil de Gipuzkoa

¹⁹ Disponible aquí: <https://www.gipuzkoa.eus/documents/20933/64744273/Plan%20Estrat%C3%A9gico%202024-2027.pdf/267dbd46-a5d8-8f49-05bb-c6ae727522e5?t=1710492003288>

²⁰ Así, entre los diferentes objetivos recogidos en dicha ley, el artículo 1 señala el de “impulsar la cooperación y colaboración de las organizaciones, entre sí y con el sector público y las empresas”, dedicando el artículo 24 por entero a la promoción, por parte de las administraciones públicas vascas, de la colaboración entre el sector empresarial y el tercer sector social.

²¹ Actuación 20: Programa piloto de colaboración sector empresarial vasco – TSSE. Disponible en: <https://3seuskadi.eus/wp-content/uploads/EPTSSE-plan-de-la-XII-Legislatura.pdf>

Sin embargo, existen diversos elementos que pueden menoscabar esa conexión²²: la persistencia de una falta de conocimiento y reconocimiento pleno entre ambos sectores, más allá de conexiones puntuales; derivado de ello, una cierta relación de desconfianza que puede impedir alianzas fructíferas²³; y, en el caso de las empresas, una ausencia de integración real de los ODS en la actividad de las empresas, además de la existencia, en casos concretos, de ciertas lógicas empresariales incompatibles o irreconciliables con los objetivos del tercer sector social.

Orientación 2: Desarrollar un sistema de información más preciso y transparente sobre la acción de promoción

De forma general, se destaca la importancia de contar con mejor información sobre el despliegue de las medidas de promoción (la distribución de los diferentes tipos de medidas), los agentes que las impulsan (incluyendo la relación que se produce entre ellos), las entidades sociales que se benefician de ellas y el impacto que tienen en el sector y en los retos que afrontan, solo o cooperando con otros actores.

Así, tomar decisiones sobre la acción de promoción pasa por disponer de un sistema que ofrezca un conocimiento más preciso y transparente sobre esos elementos.

Orientación 3: Fomentar la estructuración y la activación de la base social de las organizaciones sociales

Se destaca la importancia de impulsar medidas que favorezcan la colaboración intrasector y su articulación o estructuración. En este sentido, se han producido algunos avances, como la incorporación de Euskal Gorra y de Umeekin a Sareen Sarea, que agrupa actualmente a 17 redes de organizaciones del Tercer Sector Social de Euskadi. Sin embargo, se señala la necesidad de seguir avanzando en este camino a través del impulso de diversas iniciativas (ver separata).

Orientación 4: Visibilizar la contribución social del TSSE

La visibilización de la contribución social del TSSE es una actividad prioritaria. Se percibe que hay margen de mejora en el reconocimiento del valor añadido que ofrecen las entidades sociales tanto en los servicios que proveen, como en la actividad de incidencia (denuncia, promoción de derechos, etc.) que realizan.

Esa visibilización debe ser afrontada con diversos enfoques y de diversas maneras:

- 1) fomentando la corresponsabilidad de todos los agentes, públicos y privados, en el reconocimiento del TSSE, incidiendo y formando si es preciso a este tipo de agentes;
- 2) mostrando el asociacionismo como seña de identidad de nuestra comunidad;
- 3) ampliando la mirada sobre el tipo de actor que es, que trasciende su labor de transformación social para, por ejemplo, constituirse también como un agente económico (que crea empleo, que inserta laboralmente a personas y colectivos, que genera una actividad con impacto en el PIB vasco, etc.), y, de este modo, revelando los roles que el tercer sector social asume y no están tradicionalmente asignados o atribuidos a él;

²² Esta brevísima exposición de factores que dificultan la cooperación privado-social conecta con una relación de factores mucho más extensa y amplia recogida en el II informe de medidas de promoción, donde hay un epígrafe enteramente dedicado a desglosar las claves para impulsar la colaboración entre empresas y TSS (pp. 34-38).

²³ Por ejemplo, en el ámbito de la economía social, se señalan dificultades en la formalización de UTEs entre empresas y entidades de economía social debido a diferencias de criterio o lógicas no compartidas.

- 4) utilizando datos y evidencias que muestren el impacto real de la labor social que despliega y su contribución al bienestar de la sociedad. La narrativa del impacto puede ser un factor determinante en la comunicación;
- 5) contando con profesionales y especialistas para diseñar estrategias de comunicación efectivas;
- 6) multiplicando la llegada y el impacto de los mensajes a través de campañas macro de comunicación, intentando superar la atomización del sector, que puede estar resultando una dificultad de cara a la visibilización, y haciendo patente la identidad compartida del sector

Orientación 5: Avanzar hacia una mayor sostenibilidad económica del TSSE

La sostenibilidad económica del TSSE es una cuestión crítica. Ha sido abordada frecuentemente desde el punto de vista de la diversificación de fuentes de financiación, cuya responsabilidad recaería en las propias entidades, pero esta diversificación, según se remarca, requiere de un enorme esfuerzo y de una estructura de gestión que lo soporte que no siempre está al alcance de todo tipo de organizaciones. Así, la atomización del sector es un elemento que no favorece tal diversificación, por lo que podría resultar interesante ensayar alianzas entre organizaciones de distinto tamaño, de forma que las PYMAS puedan ganar solvencia contactando con nuevos financiadores o accediendo a líneas de financiación de mayor cuantía.

Por otra parte, en torno a la sostenibilidad económica del tercer sector social existen discrepancias entre dos posturas. Por un lado, aquella que considera que el TSS no debe ser sostenible so pena de caer en lógicas de rentabilidad que comprometerían su misión social. El tercer sector social se dedica a actividades sociales de interés general, atendiendo situaciones y colectivos donde la acción de gobierno no llega, por lo que siempre va a tener dependencia de fondos públicos. Por otro lado, aquella que considera que el TSS debe tener un porcentaje de financiación propia para poder mantener su autonomía, que quedaría comprometida si dependiera enteramente de fondos públicos. Esa financiación no se cubriría necesaria y únicamente a través del despliegue de servicios. Cabrían otras posibilidades al margen de la lógica de mercado, por ejemplo, incorporando a la ciudadanía en la financiación a través de donaciones, legados, etc., o explorando mecanismos fiscales. Iniciativas que no son finalistas y que permiten, por tanto, mayor grado de autonomía al sector.

Nuevas vías de financiación ya se están explorando, como la cooperación financiera en el ámbito de la cooperación al desarrollo. En todo caso, según se subraya, la acción de promoción, en cuanto a la sostenibilidad económica del sector, debiera garantizar un cierto equilibrio entre la financiación a través de ayudas económicas y otro tipo de formas de apoyo económico. Por ello, se señalan propuestas que permitan la activación de otros recursos financieros.

Orientación 6: Favorecer la innovación social impulsada por el TSSE

Hay consenso en señalar que la innovación social resulta muy relevante para el TSS puesto que constituye un factor clave para abordar los desafíos sociales actuales, alineándose, por ello, con la Agenda 2030.

En este ámbito, se han producido ciertos avances desde el primer diagnóstico de la acción de promoción, en el que ya se incluía esta cuestión. El plan de la XII Legislatura de la EPTSE, recoge la actuación 30: Promoción de la I+D+I y del proceso de transformación digital de las organizaciones. Al mismo tiempo, Gobierno Vasco, Innobasque y

Sareen Sarea han colaborado en la realización de un estudio sobre la situación de la innovación en el TSSE (2022)²⁴. El Observatorio Vasco del Tercer Sector Social, por su parte, ha publicado un informe sobre las ayudas a la innovación y los procesos de digitalización a las que el sector puede tener acceso²⁵. Por último, Gobierno Vasco, con la participación de Sareen Sarea, trabaja en el impulso de un ecosistema vasco de innovación social, que cuenta con la participación de diversos agentes públicos y privados.

Se sostiene la necesidad de seguir apoyando al TSS y fomentando el desarrollo de respuestas innovadoras a las diversas problemáticas sociales de diferentes maneras, como, por ejemplo, a través de diferentes actuaciones (ver separata).

Orientación 7: Impulsar la transformación digital del TSSE

La apuesta por la transformación digital es esencial para mejorar la eficiencia y la gestión en las entidades del tercer sector.

En torno a esta cuestión, se han producido diversos avances. El plan de la XII Legislatura de la EPTSSE, incorpora la actuación 30 ya señalada, orientada a la promoción de la I+D+I y del proceso de transformación digital de las organizaciones. El Departamento de Igualdad, Justicia y Políticas Sociales de Gobierno Vasco realizó en 2021 un informe sobre “La situación del Tercer Sector Social de Euskadi ante el reto de la transformación digital”.²⁶ El Departamento de Trabajo y Empleo ha impulsado el programa Zainlab, orientado a la recualificación de personas en el sector de los cuidados y el diseño de perfiles para la prestación de servicios a personas mayores. El programa ha permitido la identificación de un nuevo perfil profesional, el del tecnólogo/a social, dedicado a la búsqueda de soluciones digitales en el ámbito de los cuidados. Asimismo, APTES, la asociación para la promoción de la tecnología social, ha desarrollado un marco y una hora de ruta para la transformación digital del tercer sector social²⁷.

No obstante, se señalan algunas cuestiones relevantes que deben ser tenidas en cuenta en los procesos de transformación digital de las organizaciones. Por un lado, se constata la dificultad de acceso a vías de financiación en tales procesos ya que, en gran medida, están orientadas a empresas.

Por otro, la necesidad de formación y acompañamiento en los procesos de transición digital, especialmente en el caso de las PYMAS. Aquí pueden resultar claves las sinergias entre entidades grandes y pequeñas y el papel que pueden jugar las redes en la transferencia de conocimiento, fomentando la mentoría o la creación de espacios para compartir experiencias (formación, seminarios, etc.).

²⁴ Disponible en: https://3seuskadi.eus/wp-content/uploads/Situacion_innovacion_Tercer_Sector_Social.pdf

²⁵ Disponible en: https://3seuskadi.eus/wp-content/uploads/2024/02/Informe_ayudas_innov_digit_cas-1.pdf

²⁶ Disponible en: https://3seuskadi.eus/wp-content/uploads/Informe_transformaciondigital_DEF.pdf

²⁷ Disponible en: <https://3seuskadi.eus/wp-content/uploads/MARCO-PARA-LA-TRANSFORMACION-EN-LA-ERA-DIGITAL.pdf>

Referencias bibliográficas

- APTES, GOBIERNO VASCO, KUTXA FUNDAZIOA y PR4 (2021). *Transformación en la era digital. Marco y hoja de ruta para la transformación digital del Tercer Sector Social*. Recuperado de: <https://3seuskadi.eus/wp-content/uploads/MARCO-PARA-LA-TRANSFORMACION-EN-LA-ERA-DIGITAL.pdf>
- BIZKAIA. Decreto foral de la Diputación Foral de Bizkaia 154/2016, de 18 de octubre, por el que se formaliza y regula la Mesa de Diálogo Civil de Bizkaia. *Boletín Oficial de Bizkaia*, 203, de 25 de octubre de 2016. Recuperado de: <https://www.bizkaia.eus/home2/Archivos/DPTO3/Temas/Pdf/decreto%20mesa%20dialogo%20civil.pdf>
- DEPARTAMENTO DE IGUALDAD, JUSTICIA Y POLÍTICAS SOCIALES DE GOBIERNO VASCO y REDES DEL TSSE. (2022). *Estrategia de promoción del Tercer Sector Social de Euskadi. Plan de legislatura 2021-2024*. Disponible en: <https://3seuskadi.eus/wp-content/uploads/EPTSSE-plan-de-la-XII-Legislatura.pdf>
- DIPUTACIÓN FORAL DE GIPUZKOA (2024). *Plan estratégico 2024-2027 de la Diputación Foral de Gipuzkoa*. Recuperado de: <https://www.gipuzkoa.eus/documents/20933/64744273/Plan%20Estrat%C3%A9gico%202024-2027.pdf/267dbd46-a5d8-8f49-05bb-c6ae727522e5?t=1710492003288>
- EDE FUNDAZIOA (2021). *La situación del Tercer Sector Social De Euskadi ante el reto de la transformación digital. Gobierno Vasco. Departamento de Igualdad, Justicia y Políticas Sociales*. Recuperado de: https://3seuskadi.eus/wp-content/uploads/Informe_transformaciondigital_DEF.pdf
- EUSKADI. Decreto 283/2012, de 11 de diciembre, por el que se constituye y regula la Mesa del Diálogo Civil. *Boletín Oficial del País Vasco*, 248, de 24 de diciembre de 2012. Recuperado de: <https://www.euskadi.eus/bopv2/datos/2012/12/1205791a.pdf>
- EUSKADI. LEY 6/2016, de 12 de mayo, del Tercer Sector Social de Euskadi. *Boletín Oficial del País Vasco*, 94, de 19 de mayo de 2016. Recuperado de: <http://www.euskadi.eus/bopv2/datos/2016/05/1602096a.pdf>
- GIPUZKOA. Decreto foral 11/2023, de 13 de junio, por el que se crea y regula la Mesa de Diálogo Civil de Gipuzkoa. *Boletín Oficial de Gipuzkoa*, 122, de 26 de junio de 2023. Recuperado de: <https://egoitza.gipuzkoa.eus/ogasuna/normativa/docs/0001246c.pdf>
- GOBIERNO VASCO, INNOBASQUE y SAREEN SAREA (2022). *Situación de la innovación en las organizaciones del Tercer Sector Social. Síntesis de Resultados*. Recuperado de: https://3seuskadi.eus/wp-content/uploads/Situacion_innovacion_Tercer_Sector_Social.pdf
- OBSERVATORIO VASCO DEL TERCER SECTOR SOCIAL (2024). *Ayudas a la innovación y procesos de digitalización para el Tercer Sector Social de Euskadi*. Observatorio Vasco del Tercer Sector Social. Recuperado de: https://3seuskadi.eus/wp-content/uploads/2024/02/Informe_ayudas_innov_digit_cas-1.pdf
- OBSERVATORIO VASCO DEL TERCER SECTOR SOCIAL (2023). *Barómetro 2023 del Tercer Sector Social de Euskadi*. Disponible en: https://3seuskadi.eus/wp-content/uploads/2024/04/Informe_BAROMETRO23_def.pdf
- OBSERVATORIO VASCO DEL TERCER SECTOR SOCIAL (2021). *Informe sobre las medidas de promoción del Tercer Sector Social de Euskadi en 2019*. Observatorio Vasco del Tercer Sector Social. Recuperado de: https://3seuskadi.eus/wp-content/uploads/IMPTSSE-2019_es.pdf

OBSERVATORIO VASCO DEL TERCER SECTOR SOCIAL (2022). *II informe de medidas de promoción del Tercer Sector Social de Euskadi (2021). La acción de promoción del Tercer Sector Social impulsada por el sector empresarial en Euskadi*. Observatorio Vasco del Tercer Sector Social. Recuperado de: https://3seuskadi.eus/wp-content/uploads/Informe_IMP_2021.pdf

OBSERVATORIO VASCO DEL TERCER SECTOR SOCIAL (2021). *Libro Blanco del Tercer Sector de Euskadi 2020*. Bilbao: Observatorio Vasco del Tercer Sector Social. Recuperado de: https://3seuskadi.eus/wp-content/uploads/LibroBlanco_DEF_2019-2020_es-comp.pdf

Anexo 1: Entidades participantes en el seminario de identificación y priorización de orientaciones y propuestas de mejora

SECTOR PÚBLICO. ADMINISTRACIÓN GENERAL Y FORAL DE LA CAE²⁸

Administración General de la CAE

1. **MARIAN OLABARRIETA.** Directora de Servicios Sociales. Departamento de Departamento de Igualdad, Justicia y Políticas Sociales de **Gobierno Vasco**.
2. **RAFAEL LÓPEZ-ARÓSTEGUI.** Asesor del Departamento de Departamento de Igualdad, Justicia y Políticas Sociales de **Gobierno Vasco**.
3. **DIANA PEDRAZ.** Técnica del Departamento de Igualdad, Justicia y Políticas Sociales de **Gobierno Vasco**.
4. **OLARIZU RUIZ DE ESCUDERO.** Técnica del Departamento de Igualdad, Justicia y Políticas Sociales de **Gobierno Vasco**.

Administración Foral de la CAE

5. **ANA BELÉN OTERO.** Directora de Servicios Sociales. Departamento de Políticas Sociales de la **Diputación Foral de Áraba**.
6. **MAITE DE ITURRATE.** Directora General de Administración y Promoción Social. Departamento de Acción Social de la **Diputación Foral de Bizkaia**.
7. **IGNACIO RODRÍGUEZ.** Director General de Cohesión Social. Departamento de Empleo, Cohesión Social e Igualdad de la **Diputación Foral de Bizkaia**.
8. **XANTI MORIONES.** Jefe de servicio de Agenda, Innovación y Evaluación. Departamento de Cuidados y Políticas Sociales de la **Diputación Foral de Gipuzkoa**.

SECTOR PRIVADO

Fundaciones bancarias vascas²⁹

9. **GARBIÑE ETXEZARRETA.** Responsable de programas y experiencias de **Kutxa Fundazioa**.
10. **ELENA ROSALES.** Equipo técnico de Gipuzkoa Kutxa Solidarioa (**Kutxa Fundazioa**).
11. **IXONE ZUBIETA.** Responsable del área de personas de **BBK Fundazioa**.

²⁸ Se remitió invitación a EUDEL, pero no pudo asistir por incompatibilidades de agenda.

²⁹ Se remitió invitación a Fundación Vital, pero no pudo asistir por incompatibilidades de agenda.

Agrupaciones empresariales³⁰

12. **AMAIA LÓPEZ.** Responsable de Seguridad y Salud Laboral, Medio Ambiente y Asuntos Sociales de **Confebask**, Confederación Empresarial Vasca.
13. **IÑIGO SOTO.** Técnico jurídico de **ASLE**, agrupación de Sociedades Laborales de Euskadi.

TERCER SECTOR SOCIAL DE EUSKADI

14. **MIKEL BARTUREN.** Coordinador de **Sareen Sarea**, red de redes del Tercer Sector Social de Euskadi.
15. **ELENA BLANCO.** Técnica de coordinación de **Sareen Sarea**, red de redes del Tercer Sector Social de Euskadi.
16. **PABLO MORATALLA.** Vicepresidente de **Sareen Sarea** y coordinador de **EHLABE**, asociación de entidades de trabajo protegido de Euskadi.
17. **VALERIA GARCÍA-LANDARTE.** Directora-gerente de **FEVAS Plena Inclusión Euskadi**, asociación vasca de entidades en favor de las personas con discapacidad intelectual.
18. **JON MIKEL BENITO DEL VALLE.** Equipo técnico de la **Coordinadora de ONGD de Euskadi**.
19. **ZALOA PÉREZ.** Equipo de coordinación de **REAS Euskadi**, Red de Economía Alternativa y Solidaria.
20. **BEGOÑA BESADA.** Coordinadora de **Hirekin**, asociación de entidades de iniciativa e intervención social de Euskadi.
21. **ALFONSO LÓPEZ.** Coordinador de **EAPN Euskadi**, Red Europea de lucha contra la pobreza y la exclusión social en Euskadi.
22. **JOANA REVILLA.** Coordinadora de **Gizatea**, red de empresas de inserción del País Vasco.
23. **AINHOA FERNÁNDEZ.** Representante de **Umeekin**, Federación vasca de Asociaciones de Padres y Madres de niños, niñas y adolescentes con cáncer.
24. **MARIA JOSÉ CANO.** Representante de **Fedeafes**, Federación de Euskadi de Asociaciones de Familiares y Personas con Enfermedad Mental.

³⁰ Se remitieron invitaciones a Konfekoop, Adegi, Cebek y SEA, pero no pudieron asistir por incompatibilidades de agenda.

Anexo 2: Estructura y programa del seminario de identificación y priorización de orientaciones y propuestas

10:00. ACOGIDA Y BIENVENIDA

10:10. ENMARCANDO EL SEMINARIO

- (10') Contextualización de la promoción del TSSE y del informe propositivo.
- (20') Exposición del diagnóstico de la sistematización de la acción de promoción 2019-2022.
- (20') Exposición de orientaciones, propuestas y actuaciones para mejorar la acción de promoción recogidas en el primer informe.

11:00. CONSTRUYENDO UNA NUEVA PROPUESTA

A. Valoración general del diagnóstico y las orientaciones.

- (15') Ronda de impresiones en torno al contexto, diagnóstico, orientaciones.
- (15') Evaluación de los avances realizados en torno a las orientaciones del primer informe (elementos que favorecen o no tales avances).

B. Identificación de orientaciones, propuestas y actuaciones

- (45') Vigencia/pertinencia y o renovación de las orientaciones/propuestas/actuaciones a la luz del diagnóstico, la evaluación y las transformaciones producidas en los marcos de relación entre agentes o en la realidad del TSSE en los últimos 4 años.
 - o ¿Siguen vigentes las tres orientaciones estratégicas y las propuestas y actuaciones incluidas en ellas? ¿Cuáles deberían modificarse o matizarse y en qué sentido deberían hacerlo (qué orientación/es, qué propuestas que la/s acompañan, cuál de las actuaciones que incluye)?
 - o ¿Qué otras orientaciones (con sus motivaciones) deberían incluirse en el nuevo informe propositivo?
 - o ¿Qué propuestas y actuaciones concretas (con sus motivaciones) deberían acompañar a esas orientaciones?
- (15') Plenario: puesta en común de los elementos abordados en los diferentes grupos.

12:15. RECESO

12:30. PRIORIZACIÓN DE ORIENTACIONES Y ACTUACIONES³¹

- (15') Priorización de orientaciones y actuaciones (individual).
- (15') Revisión compartida de las priorizaciones realizadas.

13:00. DESPEDIDA Y CIERRE.

³¹ Finalmente, debido a la prolongación de los apartados previos del seminario, la priorización de orientaciones y actuaciones identificadas en los mismos se realizó posteriormente de forma virtual mediante la habilitación de un cuestionario digital.