

Revista Española del Tercer Sector

N ° 38 • 2018 • Cuatrimestre I

LA ESTRATEGIA DEL TERCER SECTOR

ARTÍCULOS

Alcance y retos del III Plan Estratégico del Tercer Sector de Acción Social.

Estrella Rodríguez Pardo

El Tercer Sector como movimiento voluntariadista: una propuesta para repensar la identidad del TSAS desde el paradigma de la democracia del cuidado.

Imanol Zubero Beaskoetxea

Incidencia: la acción del Tercer Sector en la esfera política.

Ana Abril Fernández

El Tercer Sector de Acción Social como prestador de servicios.

Germán Jaraíz Arroyo

Estrategias para la sostenibilidad (institucional, organizativa, económica) del Tercer Sector de Acción Social.

Carlos Susías Rodado

Colaboración y alianzas multiagente en las estrategias del Tercer Sector de Acción Social.

Fernando Fantova Azkoaga

PANORAMA

Evolución de los planes estratégicos del Tercer Sector.

Juan Lara Crevillén

Patronato de la Fundación Acción contra el Hambre

Presidente

José Luis Leal

Vicepresidente

Emilio Aragón

Luis Escauriaza Ibáñez

Secretario

Francisco Javier Ruiz Paredes

Vocales

Carlos Mira Martín

Carmen Posadas

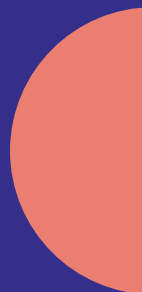
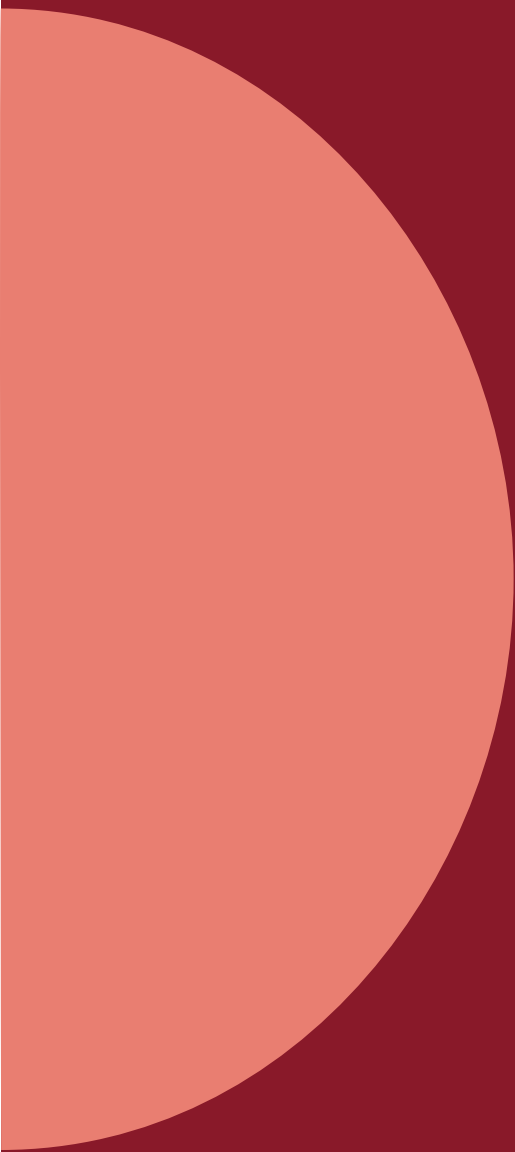
Crisanto Plaza Bayón

María Jaraiz Saliquet

Salvador Bangueses

Revista Española del

Tercer Sector



Coordinación: Elena Rodríguez Navarro, Coordinadora de la Plataforma del Tercer Sector.

La revista Española del Tercer Sector ha sido incluida en el catálogo del sistema de información LATINDEX, en el ISOC del CSIC y en DICE (Difusión y Calidad Editorial de las Revistas Españolas de Humanidades, ciencias Sociales y Jurídicas, CSIC-ANECA).

La revista Española del Tercer Sector no se hace responsable de las opiniones vertidas por los autores de los artículos. Asimismo, los autores serán responsables legales de su contenido.

Cualquier forma de reproducción, distribución, comunicación pública o transformación de esta obra solo puede ser realizada con la autorización de sus titulares, salvo excepción prevista por la ley. La Editorial, a los efectos previstos en el art. 32.1 párrafo 2 del vigente TRLPI, se opone expresamente a que cualquier fragmento de esta obra sea utilizada para la realización de resúmenes de prensa. La suscripción a esta publicación tampoco ampara la realización de estos resúmenes. Dicha actividad requiere una licencia específica. Diríjase a CEDRO (Centro Español de Derechos Reprográficos) si necesita fotocopiar o escanear algún fragmento de esta obra, o si quiere utilizarla para elaborar resúmenes de prensa www.conlicencia.com.

Diseño y maquetación: DCI Punto y Coma

www.dcipuntoycoma.com

Fundación Acción contra el Hambre

Duque de Sevilla, 3. 4ª planta

28002 - Madrid

Telf: 911 840 834

secretaria.rets@luisvives-ces.org

CONSEJO EDITORIAL

Director

Víctor Renes Ayala, Sociólogo. Ex-director de Estudios de la **Fundación Foessa y Cáritas Española**

Secretaría Técnica

Sol Benavente, Fundación Acción contra el Hambre

Miembros del Consejo Científico

Silverio Agea Rodríguez, Director General de la **Asociación Española de Fundaciones**

Óscar Alzaga Villaamil, Catedrático de Derecho Constitucional y académico de la **Real Academia de Ciencias Morales y Políticas**.

Luis Cayo Pérez Bueno, Presidente del **Comité Español de Representantes de Personas con Discapacidad (CERMI)**

Carmen Comos Tovar, Coordinadora General de la **Confederación Empresarial Española de Economía Social (CEPES)**

Rafael de Lorenzo García, Secretario General del **Consejo General de la ONCE**

Juan A. Gimeno Ullastres, Rector de la **Universidad Nacional de Educación a Distancia**

Germán Jaráiz Arroyo, Profesor del Departamento de trabajo Social y Servicios Sociales de la **Universidad Pablo Olavide (Sevilla)**.

Vicente Marbán Gallego, Profesor titular de la **Universidad de Alcalá**

Carlos Mataix Aldeanueva, Profesor de la **Universidad Politécnica de Madrid**

Maite Montagut, Profesora de Sociología de la **Universidad de Barcelona**.

Sebastián Mora Rosado, Secretario General de **Cáritas Española**

José Luis Piñar Mañas, Catedrático de Derecho Administrativo en la **Universidad San Pablo CEU de Madrid**

Natividad de la Red Vega, Colaboradora Honorífica en el Departamento de sociología y T. Social de la **Universidad de Valladolid**

Elena Rodríguez Navarro, Directora de la **Plataforma del Tercer Sector**.

Gregorio Rodríguez Cabrero, Catedrático de Sociología de la **Universidad de Alcalá**

Joan Subirats Humet, Catedrático de Ciencia Política de la **Universidad Autónoma de Barcelona**

Tymen J. van der Ploeg, Profesor titular de la **VU-University en Amsterdam**

Alfred Vernis Doménech, Profesor de ESADE, **Universidad Ramón Llull**

Comité Científico

Carmen Alemán

Luís A. Aranguren Gonzalo

Pedro J. Cabrera Cabrera

Demetrio Casado

Marta de la Cuesta

Carmen Marcuello Servós

Julia Montserrat

Luís Moreno Fernández

Azucena Penelas

Leguía Manuel Pérez Yruela

Jesús Ruíz Huerta

Carmen Valor Martínez

Fernando Velasco

Imanol Zubero

Comité Asesor

Asociación Española de Fundaciones, Silverio Agea Rodríguez

Obra Social de NovaCaixaGalicia, Isabel Couceiro Núñez

Obra Social Ibercaja, Román Alcalá Pérez

Confederación Estatal de Personas Sordas, Concepción M^a Díaz Robledo

Confederación Española de Organizaciones a favor de las personas con Discapacidad Intelectual, Enrique Galván Lamet.

Confederación Española de Cajas de Ahorro, Carlos Balado García

Unión Romaní, Juan de Dios Ramírez Heredia

Federación Nacional de la Mujer Rural, Juana Borrego Izquierdo

Organización Juvenil Española, José Antonio Callen Larraz

Comité Español de Representantes de Personas con Discapacidad, Luis Cayo Pérez Bueno

Obra Social de Caja Madrid, Carmen Contreras Gómez

Price WaterHouse, Miguel Cruz Amorós

Obra Social de CAM, Carlos de la Torre Sánchez

Obra Social de Unicaja, Francisco de Paula Molina

Federación de Scouts de España, Julio del Valle Iscar

Obra Social Caixa Catalunya, Angel Font i Vidal

Comisión Española de Ayuda al Refugiado, Estrella Galván Pérez

BBK Solidaria Fundación, Arantza Gandariasbeitia Ugalde

Fundación Bancaja y Fundació Caixa Castelló, José Fernando García Checa

Médicos del Mundo, Antonio González

Consultor social para IMSERSO, CERMI, Fundación ONCE, Antonio Jiménez Lara

Organización Iberoamericana de Seguridad Social, Adolfo Jiménez Fernández

Fundación La Caixa, Jesús Nemesio Arroyo González

Plataforma de ONG de Acción Social, Estrella Rodríguez Pardo

Plataforma del Voluntariado de España, María del Mar Amate

Federación de Asociaciones de Mayores de Canarias, Herminia Lozano

Fundación ESPLAI, María Jesús Manovel Báez

Asociación Española Contra el Cáncer, Isabel Oriol Díaz de Bustamante

Plataforma de Organizaciones de Infancia, Juan Merín Reig

La Caja de Canarias – Obra Social, Magaly Miranda Ferrero

Caja de Badajoz, M^a José Pajuelo Lebrato

Universidad Carlos III, Agustina Palacios Rizzo

CEPES, Carmen Comos Tovar

Cruz Roja Española, Leopoldo Pérez Suárez

Unión de Asociaciones Familiares, Julia Pérez Correa

Fundación Juan Ciudad Orden Hospitalaria San Juan de Dios, Calixto Plumed Moreno

Confederación de Centros de Desarrollo Rural, Juan Manuel Polentinos Castellanos

Fundación Caixa Sabadell, Fermí Pons- Pons

Unión Española de Asociaciones y Entidades de Atención al Drogodependiente, Luciano Poyato Roca

Asociación de Trabajadores Inmigrantes Marroquíes en España, Kamal Rahmouni

Fundación Secretariado Gitano, Isidro Rodríguez Hernández

Confederación Coordinadora de Minusválidos Físicos de España, Roser Romero Soldevilla

Fundación Viure i Conviure, Josep Solans I Dominguez

Federación de Mujeres Progresistas, Yolanda Besteiro

Unión Democrática de Pensionistas y Jubilados, Paca Tricio Gómez

Asociación UNIVER-SIDA, Gema Vela López

Fundación Caja Granada, José Villalba García

Índice

EDITORIAL 11

ARTÍCULOS 17

Alcance y retos del III Plan Estratégico del Tercer Sector de Acción Social 19
Estrella Rodríguez Pardo

El Tercer Sector como movimiento voluntarista: una propuesta para repensar la identidad del TSAS desde el paradigma de la democracia del cuidado 43
Imanol Zubero Beaskoetxea

Incidencia: la acción del Tercer Sector en la esfera política 69
Ana Abril Fernández

El Tercer Sector de Acción Social como prestador de servicios 91
Germán Jaraíz Arroyo

Estrategias para la sostenibilidad (institucional, organizativa, económica) del Tercer Sector de Acción Social 113
Carlos Susías Rodado

Colaboración y alianzas multiagente en las estrategias del Tercer Sector de Acción Social 135
Fernando Fantova Azkoaga

PANORAMA 163

Evolución de los planes estratégicos del Tercer Sector 165
Juan Lara Crevillén

NOTAS Y COLABORACIONES

187

Innovación y retos en los procedimientos de participación

189

Marisa Gómez Crespo

El Tercer Sector de Acción Social y su vinculación a la economía social

193

Carmen Comos Tovar

Redes de colaboración: el papel de la Coordinadora de Organizaciones de Cooperación para el Desarrollo en la sociedad actual y su participación en el Tercer Sector

197

Maite Serrano Oñate

La protección ambiental, esencial para el avance social.

207

Asunción Ruiz Guikosa

Tercer Sector de Acción Social y Economía Solidaria

217

Carlos Askunze Elizaga

¿Qué aporta el mercado social a las entidades de acción social?

225

Pablo Ortiz Nicolás, María Atienza de Andrés, Fernando Sabín Galán

RESEÑAS Y HEMEROTECA

231

La estrategia de promoción del Tercer Sector de Euskadi

233

Mikel Barturen Nuño

El Tercer Sector en España y en Europa. Crisis, barreras en su desarrollo y estrategias de resiliencia en los sectores de la Acción Social, la Cultura y el Deporte

239

José Luis Monzón

DOCUMENTACIÓN

243

Real Decreto por el que se regula la Comisión para el Diálogo Civil con la Plataforma del Tercer Sector

245



Editorial

El Consejo científico de la Revista del Tercer Sector (RETS) decidió abordar un número monográfico sobre: "LA ESTRATEGIA DEL TERCER SECTOR". Se trata de un número monográfico en un momento de plena actualidad, no solo por los impactos que están afectando al Tercer Sector en un momento de crisis o post-crisis así como de cambios en la estructura territorial de subvenciones, sino por la aprobación del III Plan Estratégico del Tercer Sector de Acción Social, realizada en el verano de 2017. Se trata de una hoja de ruta en la que, además de compartir visiones sobre lo que es y debería ser el Sector, se identifican las metas estratégicas para los próximos cuatro años.

Por ello consideramos que es del máximo interés que este tema cuente con la aportación, punto de vista y valoración de quienes están siguiendo la evolución del sector. Pero teniendo presente que no se trata de una glosa del referido Plan, del que en cualquier caso se da cumplida cuenta en el primer artículo, sino de una profundización en determinados temas que se han constatado como relevantes e importantes en este proceso. Para ello, siguiendo la estructura de los números de la RETS, habrá diversos artículos que tanto en la sección "Artículos" como en la sección "Panorama" abordarán los aspectos más significativos referidos a la estrategia del Tercer Sector.

La sección **Artículos** ofrece seis artículos. El primero, de **Estrella Rodríguez Pardo**, presidenta de la Plataforma de ONG de Acción Social (POAS) sobre **Alcance y retos del III Plan Estratégico del Tercer Sector de Acción Social**. Es un artículo que sitúa este número en su conjunto partiendo de la consideración de las principales características de este Tercer Plan, así como los principales retos a los que debe hacer frente. Se analiza cómo este Sector persigue definir una estrategia conjunta de actuación teniendo en cuenta la gran diversidad de las entidades que lo conforman y cómo pretende construir un horizonte estratégico común que no se puede confundir con uniformizar. Por ello el artículo aborda los procesos de seguimiento y evaluación para generar aprendizajes que contribuyan a fortalecer y articular este Sector.

El segundo es de **Imanol Zubero Beaskoetxea**, profesor de la UPV/EHU, sobre **El Tercer Sector como movimiento voluntariadista: una propuesta para repensar la identidad del TSAS desde el paradigma de la democracia del cuidado**. El autor propone repensar la identidad del Tercer Sector de Acción Social en clave de movimiento relacional, en el marco de una democracia del cuidado. Es un artículo que pretende dejar constancia de las insuficiencias de las aproximaciones más habituales en el debate sobre la identidad y la estrategia del Tercer Sector. Y por ello formula una vía de superación mediante la concepción del Tercer Sector como un movimiento social "voluntariadista".

El tercero lo propone **Ana Abril Fernández**, coordinadora de Incidencia Política y Comunicación de la Confederación de Cáritas Española, sobre **Incidencia: la acción del Tercer Sector en la esfera política**. La autora parte de constatar que la incidencia política es parte esencial de la misión de las organizaciones sociales y realiza una reflexión metódica sobre esta dimensión de la acción de este Sector de la que no es habitual encontrar muchas referencias. Y es importante pues los procesos de incidencia son un ejercicio de participación y de ciu-

dadanía. Con connotaciones específicas, ya que la cercanía a la realidad en la que se sufre la injusticia y la vulneración de derechos, conlleva la responsabilidad de intentar cambiar las causas que generan pobreza y exclusión.

Con el cuarto artículo sobre ***El Tercer Sector de Acción Social como prestador de servicios***, **Germán Jaraíz Arroyo**, profesor de la Universidad Pablo de Olavide, aborda la prestación de servicios como elemento central en la identidad de las entidades del Tercer Sector, cuestión que dada la crisis ha pasado a primera página de la acción y de la reflexión dentro del propio Sector porque el escenario sociopolítico surgido de la misma ha provocado una intensa transformación en el sustrato que daba sustento a sus servicios. Para terminar planteando que se hace necesaria la reprogramación de las coordenadas del propio GPS de este Sector y apunta algunas vías de regeneración.

En el quinto artículo, **Carlos Susías Rodado**, presidente de EAPN-ESPAÑA, enfrenta un aspecto que en la situación de crisis y post-crisis está teniendo gran trascendencia en el Sector Social. Se trata de las ***Estrategias para la sostenibilidad (institucional, organizativa, económica) del Tercer Sector de Acción Social***, tema que exige una contextualización en el momento social y su repercusión en el Tercer Sector de Acción Social (TSAS). Porque tratar de sostenibilidad del TSAS no es reductible a plantear su sostenibilidad económica y financiera, pues incluso para alcanzarla hay otros elementos determinantes. Cómo se afronten una serie de líneas estratégicas determinará la sostenibilidad institucional, la organizativa y también la económica.

Cierra esta sección un último artículo de **Fernando Fantova Azkoaga**, consultor independiente en este Sector, sobre ***Colaboración y alianzas multiagente en las estrategias del tercer sector de acción social***. El autor intenta perfilar y desarrollar los aspectos relacionados con la colaboración y alianzas multiagente, dentro de un marco referencial de innovación social y desde un posicionamiento estratégico en relación con la política pública de servicios sociales y de atención integrada intersectorial para el bienestar. Y plantea la necesidad de la innovación social como marco de la estrategia multiactor.

La sección **Panorama** nos proporciona un panorama amplio de la ***Evolución de los planes estratégicos del Tercer Sector***. La necesidad de una estrategia del Sector surge ya hace quince años con el I Plan. **Juan Lara Crevillén**, presidente de la POAS durante el proceso de los diversos planes, describe cómo el Sector ha enfrentado una serie de desafíos durante estos años. Destaca cómo los dos primeros han sido cruciales en la generación de una identidad común en las entidades sociales. Por ello el artículo documenta los dos primeros procesos estratégicos, y analiza los escenarios y retos, así como los aprendizajes que fortalecen y articulan el Tercer Sector de Acción Social.

La sección **Notas y Colaboraciones** se inicia con una primera sobre ***Innovación y retos en los procedimientos de participación***, de **Marisa Gómez Crespo**, directora de la Plataforma de ONG de Acción Social (POAS) en tanto ha sido la entidad que ha impulsado los procesos de los tres planes estratégicos. En esta nota expone las claves de la innovación en la parti-

cipación aplicadas a las nuevas necesidades que plantean contexto y composición de las entidades del Tercer Sector.

Las otras cinco colaboraciones son la respuesta de distintas entidades de la sociedad civil desde su experiencia a dos cuestiones: *¿cuál es el papel del Tercer Sector de Acción Social en la sociedad actual? Y, en concreto, ¿cuál es el papel de esa entidad en el Tercer Sector?; y ¿cómo se puede incidir desde esa entidad en el Tercer Sector? Propuestas de colaboración.*

La colaboración realizada desde la experiencia de CEPES por su directora, **Carmen Comos Tovar**, plantea una reflexión sobre ***El Tercer Sector de Acción Social y su vinculación con la economía social***. La autora plantea que la Economía Social y el Tercer Sector de acción social, con su rica diversidad, constituyen un pilar fundamental en términos de cohesión social y empleo en España y en Europa, y son un motor de cambio frente a los retos a los que se enfrenta la Unión Europea.

La aportación de **Maite Serrano Oñate**, directora de la Coordinadora de ONGD, sobre ***Redes de colaboración: El papel de la Coordinadora de Organizaciones de Cooperación para el Desarrollo en la sociedad actual y su participación en el Tercer Sector***, es una colaboración que constata cómo los últimos años se ha avanzado considerablemente en el trabajo de articulación, con la consolidación de las plataformas existentes y el aumento de la interacción entre ellas. El trabajo en red está en el ADN de las plataformas del Tercer Sector y la Coordinadora no es una excepción.

La colaboración de **Asunción Ruiz Guijosa**, directora ejecutiva de SEO/BirdLife, aborda el sector de la ***Pobreza ambiental, pobreza social. La protección ambiental, esencial para el avance social***. Y considera que las ONG ambientales son parte del Tercer Sector ya que el Tercer Sector de Acción Social se centra en la persona y la sociedad, y trabaja en iniciativas que fortalecen la inclusión y la cohesión social, con especial atención a los colectivos más vulnerables. Y constata que es indudable la estrecha relación que esos conceptos tienen con la tarea de las ONG de defensa ambiental es indudable.

Por último hay dos colaboraciones que tratan de las nuevas experiencias de economía social y solidaria y las nuevas formas de coordinación, encuentro y expresión pública de la misma. **Carlos Askunze Elizaga**, de REAS-Red de Redes de Economía Alternativa y Solidaria, aborda la relación ***Tercer Sector de Acción Social y Economía Solidaria***. Y plantea qué tipo de relaciones de colaboración se pueden establecer entre los movimientos de referencia de ambos espacios asociativos. Para ello, considera oportuno señalar algunas cuestiones relativas a la vinculación del TSAS con el ámbito de las alternativas económicas, así como con los espacios de la Economía Social (ES) y la Economía Solidaria (ESS). Desde estas consideraciones, se desgranarán algunos retos y algunas propuestas de colaboración entre el TSAS y la ESS.

Y la aportación de varios miembros del Mercado Social de Madrid (MES), **Pablo Ortiz Nicolás, María Atienza de Andrés, Fernando Sabín Galán**, que trata sobre ***¿Qué aporta el mercado social a las entidades de acción social?*** Parten de la constatación del elemento en común que aglutina la acción del Tercer Sector en España, como es el anhelo de mejorar la

vida de las personas. Y examinan el panorama actual del sector para tener una idea de lo necesarias que son estas organizaciones que construyen en colectivo, con unos objetivos compartidos que revierten en beneficio de toda la sociedad.

La sección **Reseñas y Hemeroteca** nos ofrece dos aportaciones recientes sobre el Tercer Sector de Acción Social. La primera, realizada por **Mikel Barturen Nuño**, coordinador de Sareen Sarea, nos ofrece el trabajo ya publicado sobre **La estrategia de promoción del Tercer Sector Social de Euskadi**. El trabajo ha sido realizado en la Mesa de Diálogo Civil de Euskadi, que es un órgano de carácter consultivo y de participación institucional del Tercer Sector Social en la Administración General del País Vasco. En su reunión del pasado noviembre aprobó la *Estrategia de Promoción del Tercer Sector Social de Euskadi*.

La segunda reseña es una reseña del libro publicado por la Universidad de Valencia, sobre **El Tercer Sector en España y en Europa. Crisis, barreras en su desarrollo y estrategias de resiliencia en los sectores de la Acción Social, la Cultura y el Deporte**. Se trata de una investigación internacional de ocho universidades liderada por los investigadores **L. Salamon, B. Enjolras, A. Zimmer y R. Simsa**. El equipo español ha sido dirigido por el catedrático de la Universidad de Valencia el profesor **Rafael Chaves Avila**. Esta obra ofrece las principales conclusiones del conjunto del proyecto europeo así como las aportaciones realizadas por el equipo español, con especial atención al análisis de la evolución reciente del tercer sector en España y en Europa, en particular, durante el periodo de crisis económica y social.

La sección de **Documentación** presenta el **Real Decreto por el que se regula la Comisión para el Diálogo Civil con la Plataforma del Tercer Sector**. El Real Decreto 774/2017, de 28 de julio, publicado el día 26 de agosto, por el que se regula la **Comisión para el Diálogo Civil con la Plataforma del Tercer Sector**, da cumplimiento a una de las disposiciones de la Ley 43/2015, de 9 de octubre, del Tercer Sector de Acción Social, en vigor desde 2015. La ley dispone que esta Comisión se regule reglamentariamente, con la finalidad de institucionalizar la colaboración, cooperación y el diálogo permanente entre el Ministerio que tenga la competencia en materia de servicios sociales y la Plataforma del Tercer Sector.

Agradecemos al equipo técnico de la Plataforma del Tercer Sector y a su coordinadora Elena Rodríguez Navarro, así como a los diversos autores y autoras, su disposición desinteresada a colaborar para poder disponer de los diversos textos que han enriquecido este número de la Revista Española del Tercer Sector (RETS), con los que ha podido dar cumplida respuesta a las preguntas sobre cuál es la Estrategia del Tercer Sector de Acción Social en nuestra sociedad. Esperamos que con todas estas aportaciones se haga más profunda, más amplia y más renovada la imprescindible función que este Sector realiza, especialmente en su acción con los más vulnerables de la sociedad y con la promoción de los derechos sociales.

Editorial



Artículos

Alcance y retos del III Plan Estratégico del Tercer Sector de Acción Social

Estrella Rodríguez Pardo

presidencia@plataformaong.org

Estrella Rodríguez es Licenciada en Derecho por la Universidad de Valladolid y realizó un Máster en Gestión de Servicios Sociales por la Universidad Complutense de Madrid. Cuenta con una trayectoria profesional vinculada al Tercer Sector donde ha ocupado puestos de responsabilidad como: Directora Nacional de Cruz Roja Juventud y Presidenta del Consejo de la Juventud de España, Directora Gerente de la Fundación Familia, Ocio y Naturaleza, Directora Nacional de Actividades y Servicios de Cruz Roja Española y Directora Nacional de Intervención Social. De su actividad ligada a la Administración Pública destaca su etapa como Directora General de Integración de los Inmigrantes en el Ministerio de Trabajo y Asuntos Sociales durante 7 años. Actualmente es Directora de Estudios e Innovación Social de Cruz Roja Española, Vicepresidenta de participación y desarrollo territorial de la Plataforma del Tercer Sector y Presidenta de la Plataforma de ONG de Acción Social.

RESUMEN

El Tercer Plan Estratégico del Tercer Sector de Acción Social persigue definir una estrategia conjunta de actuación del Tercer Sector de Acción Social. Teniendo en cuenta que un plan estratégico para el Tercer Sector de Acción Social debe partir del reconocimiento de la gran diversidad de las entidades del sector en cuanto a su tamaño, ámbito de actuación, ubicación geográfica, cultura organizativa, etc.; por tanto, construir sobre horizontes estratégicos comunes pero en ningún caso con voluntad de uniformizar. El objetivo de este artículo consiste en poner en común las principales características del

Tercer Plan Estratégico del Tercer Sector de Acción Social, así como los principales retos a los que debe hacer frente el Plan, incidiendo principalmente en los procesos de seguimiento y evaluación coordinados por la Plataforma de ONG de Acción Social. Estos procesos servirán para generar aprendizajes que contribuyan a fortalecer y articular el Tercer Sector de Acción Social.

PALABRAS CLAVE

Tercer sector, acción social, estrategia, proceso estratégico, seguimiento, evaluación, plan estratégico, ONG.

ABSTRACT

The Third Strategic Plan of the Third Sector of Social Action seeks to define a joint strategy for action by the Third Sector of Social Action. Bearing in mind that a strategic plan for the TSAS must start from the recognition of the great diversity of the entities of the sector in terms of their size, scope of action, geographical location, organizational culture, etc.; therefore, the plan build on common strategic horizons but in no case with a will to standardize. The main objective of this article is to share the main characteristics of the Third Strategic Plan of the Third Sector of Social Action, as well as the main challenges that the Plan must face, with an emphasis on the monitoring and evaluation processes coordinated by the NGO Platform of Social Action, these processes will serve to generate learning that contribute to strengthen and articulate the Third Sector of Social Action.

KEYWORDS

Third sector, social action, strategic, strategic processes, monitoring, evaluation, strategic plan, NGO.

CÓDIGOS JEL/JEL CODE

D63, L31

1. UN NUEVO PLAN ESTRATÉGICO PARA EL TERCER SECTOR

En el año 2016 el Segundo Plan Estratégico del Tercer Sector de Acción Social concluía sus cuatro años de vigencia. Cuatro años en los que se trataron de alcanzar sus dos objetivos principales: **Garantizar en las mejores condiciones la prestación de bienes y servicios que realiza el Tercer Sector de Acción Social (TSAS) a las personas y colectivos más vulnerables;** y **Aumentar la incidencia política y social del TSAS a partir de su consolidación como actor social.**

Por tanto, nos encontrábamos en un momento en el que existía la necesidad de iniciar un nuevo proceso estratégico que, a partir de los aprendizajes del Plan Estratégico anterior, sirviese como palanca para afrontar los retos a los que se enfrenta nuestro Sector.

El Tercer Plan Estratégico del Tercer Sector de Acción Social (III PETSAS), como sus dos antecesores, persigue definir una estrategia conjunta de actuación del Tercer Sector de Acción Social. Teniendo en cuenta que un plan estratégico para el TSAS debe partir del reconocimiento de la gran diversidad de las entidades del sector en cuanto a su tamaño, ámbito de actuación, ubicación geográfica, cultura organizativa, etc.; por tanto, construir sobre horizontes estratégicos comunes pero en ningún caso con voluntad de uniformizar.

Este nuevo Plan Estratégico del TSAS pretende por una parte servir como marco de reflexión y actuación propositivo e inspirador para el conjunto del TSAS. Por otro lado, en su dimensión más ejecutiva, se centrará en las medidas y actuaciones que las principales Plataformas y coordinadoras del TSAS y sus organizaciones adheridas pueden llevar a cabo durante el periodo de vigencia del plan. De este modo el Plan será útil para el conjunto del Sector y concretará aquello que van a hacer las plataformas y redes que lo impulsan.

En la elaboración del III Plan Estratégico del Tercer Sector de Acción Social han participado cerca de mil cien personas y casi ciento noventa entidades. Se han celebrado siete talleres autonómicos presenciales en diferentes ciudades españolas (Madrid, en dos ocasiones, Valladolid, Sevilla, Toledo, Valencia y Avilés) y numerosas consultas tanto presenciales (Madrid, Ciudad Real, Murcia, Ceuta, Melilla y Avilés), como virtuales (a través de la aplicación Appgree o de la herramienta de encuestas Survey Monkey).

2. DIAGNÓSTICO Y CUESTIONES PARA LA REFLEXIÓN ESTRATÉGICA DEL SECTOR

Un plan estratégico para el Tercer Sector de Acción Social debe de partir de un diagnóstico sobre la situación, las necesidades y los retos que acomete como Sector, así como de los cambios en el contexto que condicionan su evolución. Aunque muchos elementos de los anteriores planes conservaban su vigencia, otros elementos como los referidos a los cambios

sociales, económicos o normativos, así como los cambios de las propias entidades sociales han de ser considerados e integrados en el proyecto y la visión del sector.

El TSAS en España es una realidad consolidada recientemente y que ha sido aún poco estudiado. Sin embargo, en los últimos años ha recibido progresivamente mayor atención y análisis. En el año 2015, la Plataforma de ONG de Acción Social realizó dos estudios a nivel nacional sobre el TSAS: el primero de ellos es un diagnóstico de carácter cuantitativo que sigue la línea de los anuarios previos del Tercer Sector: "El Tercer Sector de Acción Social: Impacto de la crisis"¹. El segundo, de carácter prospectivo, identifica los retos de futuro del Sector sobre la base de un análisis de tendencias internacionales y una amplia consulta a personal directivo y personas expertas: "Análisis prospectivo de los retos actuales y futuros del Tercer Sector de Acción Social en España"².

Complementados con otras fuentes secundarias, los resultados de estos dos estudios han sido la referencia fundamental para la elaboración del 'Diagnóstico y cuestiones para la reflexión estratégica'³ que ha servido de base para la elaboración del III PETSAS ofreciendo una síntesis que sea de utilidad para el subsiguiente proceso de discusión y elaboración de un nuevo plan estratégico, participado por las propias entidades del TSAS.

Este diagnóstico parte de un objetivo que no es otro que identificar las necesidades y los retos a los que se enfrentan las ONG en base a: ¿Cómo es el sector de las ONG en España?; ¿Cómo ha sido la evolución del Tercer Sector de Acción Social en los últimos años?; ¿Qué va a condicionar el Tercer Sector en el futuro?; y ¿Cuáles serán las prioridades estratégicas en el futuro?

2.1. Caracterización del Tercer Sector de Acción Social en España.

El Tercer Sector de Acción Social se ha venido conformando y consolidando en España como una realidad difícil de definir dadas la pluralidad y heterogeneidad de las entidades que lo componen y por lo borroso de sus límites. En buena medida se ha definido más 'en negativo' —no gubernamental, no lucrativo— por su diferenciación de los sectores público y mercantil, y menos por sus elementos propios e identitarios.

Las entidades que componen el TSAS se caracterizan por su pluralidad y heterogeneidad, tanto en cuanto a tamaño, estructuras, ámbito(s) de actuación, escalas territoriales, finalidades, modos de trabajo, ideologías de referencia y visiones de la acción solidaria. Asimismo, se trata de un sector con una evolución dinámica, si bien algunos factores de contexto —como

¹ PLATAFORMA DE ONG DE ACCIÓN SOCIAL. 2015 (a) 'El Tercer Sector de Acción Social en 2015. Impacto de la Crisis'. Madrid.

² PLATAFORMA DE ONG DE ACCIÓN SOCIAL. 2015 (b) 'Análisis prospectivo sobre los retos actuales y futuros del Tercer Sector de Acción Social en España'. Madrid

³ PLATAFORMA DE ONG DE ACCIÓN SOCIAL. 2016 'Diagnóstico y cuestiones para la reflexión estratégica' <http://www.plataformaong.org/planestrategico/fichaBibliotecaPE.php?id=204>

por ejemplo las leyes de servicios sociales de primera generación o la estructura de las subvenciones públicas— han favorecido la multiplicación de entidades dedicadas a colectivos de atención específicos.

Los dos planes estratégicos del Tercer Sector precedentes incluyeron una definición del TSAS: *“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 suficientes de bienestar”*.

Las entidades del TSAS adoptan mayormente la naturaleza jurídica de asociaciones, fundaciones y agrupaciones de estas —federaciones, confederaciones, plataformas, redes—. Forman asimismo parte del TSAS las entidades llamadas “singulares” como Cruz Roja Española, Cáritas Española y la ONCE. Por último, a menudo se suelen incluir dentro del sector determinadas formas de organización que operan en la economía social tales como cooperativas sociales, los centros especiales de empleo y las empresas de inserción.

TABLA 1. PRINCIPALES CIFRAS DEL SECTOR

PRINCIPALES CIFRAS DEL TERCER SECTOR DE ACCIÓN SOCIAL	
ORGANIZACIONES QUE LO INTEGRAN	30.000 Aprox.
VOLUMEN ECONÓMICO	1,51% PIB
Nº DE ATENCIONES / PERSONAS ATENDIDAS	Cerca de 7 millones /año
PERSONAS CONTRATADAS	645.000
% DE EMPLEO NACIONAL GENERADO	4,6%
PERSONAS VOLUNTARIAS	1.300.000

2.2. Evolución del Tercer Sector de Acción Social en los últimos años.

Desde los comienzos de la crisis económica y social en 2008 el TSAS se ha visto sacudido por dos dinámicas interrelacionadas: en primer lugar por **el aumento de necesidades de atención a personas** que incrementaban su situación de vulnerabilidad; en segundo lugar, por **la pérdida de una significativa parte de sus fuentes de ingresos**, especialmente a partir de 2010-2011 cuando los ajustes presupuestarios de las administraciones públicas recalcaron en las partidas de gasto social al mismo tiempo que se reducía también la financiación privada, especialmente de las Obras Sociales de las Cajas de Ahorros.

Ante esta situación las entidades sociales reaccionamos realizando grandes esfuerzos para adaptarnos a la demanda y dar respuesta a las necesidades más urgentes con recursos que menguaban. No obstante, el posicionamiento del sector ante la crisis, en términos generales, ha sido poco visible. Algunas entidades han aplicado reestructuraciones internas para ajustarse a los nuevos tiempos y continuar funcionando, al tiempo que sabemos, aunque no contamos con datos precisos, que entre las de menor tamaño muchas entidades han desaparecido.

Ha existido un **descenso de ingresos con diversificación de fuentes de financiación**. La primera consecuencia de la crisis se manifiesta en el descenso tanto en el volumen de ingresos como en el de gastos del TSAS.

Si contrastamos la evidencia del descenso de ingresos con la del aumento de atenciones directas, la primera interpretación que se puede hacer es que, al parecer, fuimos capaces de hacer más con menos. Sería necesaria una investigación más profunda para matizar razones complejas relacionadas con: si se ha actuado de modo más eficiente, o si se ha limitado el contenido de las atenciones implicando menor intensidad -y por consiguiente menos gasto-.

Se constata que **el Sector ha sido capaz de generar puestos de trabajo** durante los años de crisis económica marcados por una severa destrucción de empleo. El peso relativo del empleo del sector en el mercado laboral ha crecido pasando de representar el 3,1% en 2008 al 4,6% en 2013. No obstante, la evolución del empleo del sector ha sido diferente dependiendo del tamaño de las entidades. En términos generales, las entidades pequeñas han encontrado muchas dificultades para mantener el empleo remunerado, mientras que son las de mayor tamaño las que han podido aumentar sus plantillas.

El voluntariado, también aumenta, por lo que parece razonable apuntar la hipótesis de que una de las respuestas del TSAS al aumento de necesidades y a los recortes presupuestarios que han acompañado a la crisis económica ha sido la captación y reclutamiento de voluntariado y la intensificación de su contribución en las actividades de las organizaciones.

Han aumentado las atenciones directas. Durante los años de crisis económica el TSAS ha realizado un esfuerzo significativo para amortiguar el deterioro de la cohesión social. Una prueba de ello es el aumento sostenido de las atenciones directas a pesar de las políticas de recortes del gasto social y la caída de ingresos.

Las relaciones de cooperación con otras esferas del bienestar son insuficientes. Aunque las relaciones de las entidades del TSAS con las administraciones públicas son frecuentes, no siempre se traducen en marcos de cooperación efectiva. Por otro lado, la relación con el mundo de la empresa es baja y la predisposición a la relación con el mundo de la empresa de las entidades del TSAS son muy heterogéneas: algunas entidades manifiestan desconfianza mientras que para otras, especialmente las de mayor tamaño, es prioritario establecer alianzas estables.

Existe un uso desigual de sistemas y herramientas de gestión. Muchas entidades han ido incorporando sistemas y herramientas de gestión de modo habitual al tiempo que se iban

profesionalizando. Sin embargo, en los últimos años no se aprecian grandes avances en este sentido, tal vez porque la escasez de recursos económicos exigía utilizar los que se hallaban disponibles en otras actividades.

Un último apunte con respecto **a la calidad en la atención y los servicios que se prestan**, merece la pena destacar que la autopercepción desde el propio sector es notablemente más positiva que la valoración que manifestaron las personas expertas consultadas en el estudio prospectivo de la Plataforma de ONG de Acción Social de 2015.

2.3. Condicionantes del Tercer Sector de Acción Social en el futuro.

Se suele intentar ver las crisis como momentos de oportunidad para llevar a cabo mejoras necesarias que de otra manera probablemente no se acometerían con la misma urgencia. Es evidente que las circunstancias actuales demandan una reacción decidida del Tercer Sector, pero debemos ser conscientes de que el contexto para el desarrollo futuro del TSAS se ve afectado por cambios diversos que van más allá de la crisis financiera de los últimos años a pesar de su excepcional gravedad. En el mundo actual se pueden observar una variedad de fenómenos y tendencias interrelacionadas a escala global que afectan de manera inevitable a los sistemas de bienestar y que requerirán asimismo cambios de profundo calado en nuestro sector. Algunos de estos fenómenos remiten a los efectos de la globalización económica, a ajustes en estructuras productivas entre regiones del planeta con mayor y menor desarrollo, a cambios en el trabajo, a riesgos ambientales y a transformaciones de valores que cuestionan las formas convencionales de la democracia y la legitimidad del Estado social.

2.3.1. Cambios en el modelo social y tendencias del Tercer Sector de Acción Social en Europa

En el contexto europeo las reformas de los sistemas de bienestar se vienen planteando ya desde hace décadas a diferencia de los sistemas del sur de Europa que vivieron su mayor expansión a finales del siglo pasado. Dichas reformas vienen determinadas por motivos de sostenibilidad económica, de adaptación del sistema para hacer frente a nuevos riesgos sociales y por cambios políticos. El papel del Estado como garante de derechos sociales y como provisor de servicios tiende a reducirse. Todo parece indicar que la provisión del bienestar en el futuro camina en general hacia un sistema en el que habrá servicios que se comprarán en el mercado por un segmento de la población, otros serán provistos directa o indirectamente en el ámbito público y otros tendrán que ser desarrollados por la iniciativa cívica a través de sus entidades sociales o de la solidaridad primaria. En este escenario el espacio para la respuesta de la sociedad civil será más amplio.

El desarrollo reciente, presente y futuro del TSAS en España se enmarca en tendencias a nivel europeo: una consolidación de la función de prestación de servicios que implica una progresiva profesionalización del sector; la creciente competencia selectiva con el sector mercantil a la vez que se produce una mayor cooperación en proyectos de inclusión social; la especialización funcional de, por un lado, entidades gestoras de servicios y de entidades dedicadas al desarrollo

de funciones cívicas y de representación e interlocución; la doble tendencia hacia una mayor competencia entre las entidades debido a la restricción de recursos, y a una mayor colaboración y trabajo en red; la relativa pérdida de peso de las funciones de reivindicación y movilización social; la mayor participación en el espacio social europeo a través de redes y plataformas transnacionales; la reorientación de la intervención social debida a las nuevas demandas sociales que implican intervenciones más complejas; y la mayor participación en la economía social.

2.3.2. Problemáticas sociales emergentes

En un contexto global cambiante, se perciben una serie de tendencias sociales emergentes que afectan directamente la esfera de la protección y las políticas sociales ante las que el TSAS habrá de tomar posición en un ejercicio de visión estratégica. Aunque estas tendencias son comunes a Europa, los indicios apuntan a que algunas pueden tener efectos más pronunciados en los países del sur.

El crecimiento de la pobreza, la exclusión social y las desigualdades sociales. Las desigualdades sociales han aumentado en España en las últimas décadas tanto durante los años de crecimiento económico como aún más desde el inicio de la crisis. La desigualdad ha pasado a ser uno de los asuntos centrales en el análisis de la realidad social. Por otro lado, la crisis económica, el aumento del desempleo, la precarización de una parte del empleo remunerado y las medidas de ajuste presupuestario en el ámbito social están impactando negativamente en las tasas de pobreza y exclusión social, agravando la situación de las personas más vulnerables y generando la emergencia de nuevos riesgos sociales como la pobreza infantil, la pobreza energética o la exclusión residencial.

El Tercer Sector de Acción Social tiene posibilidades de actuar en estos ámbitos tanto de manera preventiva por la vía de la sensibilización social y de la incidencia política, como a través del apoyo directo a las personas.

Prolongación de la esperanza de vida. La prolongación de la esperanza de vida es sin duda uno de los grandes logros recientes de la humanidad que va a configurar sociedades con mayor diversidad generacional. La esperanza de vida en España está entre las más altas del mundo, pero al mismo tiempo se combina con tasas de fertilidad también de las más bajas del mundo por debajo de la tasa de reposición. Esto conduce a un envejecimiento de la pirámide de población que plantea, por una parte, incógnitas sobre la viabilidad del mantenimiento de los niveles de bienestar derivados del gasto social ante una reducción progresiva del cociente entre población ocupada (cotizante) e inactiva jubilada. Por otro lado, es de prever tanto un incremento medio de los años de vida saludable de las personas (lo que ofrece oportunidades al Tercer Sector desde la lógica del llamado “envejecimiento activo”), como un incremento de necesidades asociadas con la diversidad funcional ya que aumentarán los años de vida con discapacidad y dependencia funcional.

Cambios en las estructuras familiares. Los cambios en las estructuras productivas, en el mercado de trabajo, y los cambios culturales y de valores han traído consigo una lenta pero progresiva superación de la división sexual del trabajo y cambios en las estructuras familia-

res. Aunque los roles de género perviven en gran medida, la progresiva incorporación de las mujeres al mercado de trabajo reduce su papel como cuidadoras de sus familiares mayores así como se ha ido desdibujando el papel del hombre como sustentador de la unidad familiar. Por otro lado, el número de matrimonios decrece progresivamente desde hace décadas, los divorcios han aumentado y aumenta el número de familias monoparentales. Estos cambios se proyectan hacia el futuro y exigirán transformaciones en las políticas sociales. Los cambios en las estructuras familiares y los cambios demográficos limitarán la capacidad de apoyo de la familia como red de solidaridad primaria, que tendrá que ser compensada por las redes de buena vecindad, de solidaridad de proximidad y por las respuestas organizadas de las comunidades locales a través de las entidades del Tercer Sector.

Los efectos de la sociedad de la información y de las TIC. Las nuevas tecnologías han supuesto cambios profundos en la esfera del trabajo y en las formas de relación social. El uso de las tecnologías va asociado a la innovación, a la productividad, a la respuesta a los nuevos retos sociales y las oportunidades de empleo de futuro. A pesar de esto, el uso de las tecnologías es irregular dependiendo de la edad y del estrato socioeconómico de las personas. La ausencia de competencias digitales, el uso inapropiado de las tecnologías, o la exclusión digital de las personas con menores niveles de instrucción interpelan a la actuación del TSAS para contribuir a corregir la brecha digital de dichas personas.

Por otro lado, las aplicaciones tecnológicas cuentan con un gran potencial para mejorar las respuestas ante los retos sociales de manera innovadora desde las entidades del TSAS, para comunicar con la sociedad, trabajar en red, transferir conocimiento y todo un amplio espectro de posibilidades de innovación basado en la utilización inteligente y creativa de las TIC.

TABLA 2. PROBLEMÁTICAS SOCIALES EMERGENTES / DESAFÍOS PARA EL TERCER SECTOR

Problemáticas sociales emergentes	Desafíos para el Tercer Sector
Crecimiento de las desigualdades y nuevas formas de pobreza y exclusión social	Intensificar la sensibilización y la acción cívica por los derechos sociales y una sociedad más cohesionada.
	Generar respuestas ante grupos de población más amplios y nuevos grupos en situación vulnerable.
Prolongación de la esperanza de vida	Más necesidades de apoyo en cuidados de larga duración.
	Más potencial de base social de personas mayores en el Tercer Sector
Cambio de las estructuras familiares	Menos capacidad de apoyo de la familia como red de solidaridad primaria
	Necesidades de apoyo a familias vulnerables.
Sociedad de la información TIC	Uso y aplicación más eficiente de las TIC para el desarrollo social y para la inclusión social.
	Actuar frente a la brecha digital y la exclusión digital.

2.3.3. Nuevos movimientos e iniciativas sociales

En los últimos años han emergido nuevas respuestas de la ciudadanía ante situaciones de incertidumbre, aumento de las desigualdades y relativa deslegitimación de algunas instancias y actores del ámbito público. Estos nuevos movimientos sociales han logrado nuevas maneras de incidencia y presencia política e institucional, visibilidad y apoyo popular en su dimensión de protesta y denuncia, en un periodo convulso en el que el TSAS ha estado en general más enfocado a la atención de urgencias sociales, por una parte, y a sus propios ajustes para mantener su posición en relación con sus financiadores.

Al mismo tiempo, se ha producido una revitalización de iniciativas cívicas de autoayuda y solidaridad primaria dirigidas a paliar los efectos de la crisis económica sobre las personas que más severamente los padecían. Estos fenómenos se han desarrollado con poca conexión con las entidades del TSAS.

El necesario desarrollo y refuerzo de la base social del Tercer Sector ha de venir probablemente de la mano de una mayor conexión con las iniciativas de solidaridad primaria, autoayuda, etc. La dimensión de incidencia política del Tercer Sector no puede ser ajena a la acción de los movimientos sociales en la defensa de derechos sociales.

2.3.4. Desarrollos normativos

La aprobación de la Ley 43/2015 del Tercer Sector de Acción Social constituye un avance normativo clave para el fortalecimiento de la función de interlocución del TSAS con los poderes públicos, al menos en el ámbito nacional. Dicha Ley formula un marco jurídico genérico y abierto que tendrá que desarrollarse y concretarse en un futuro próximo en desarrollos normativos y reglamentarios y a través de nuevas decisiones y actuaciones administrativas.

Por otro lado, junto a las posibilidades que abre la Ley 43/2005, como el programa de impulso a las entidades del Tercer Sector de Acción Social o la generación de información estadística sobre el TSAS, la regulación reglamentaria del Consejo Estatal de Organizaciones no Gubernamentales de Acción Social y de la Comisión para el Diálogo Civil, o la regulación del Estatuto de entidades colaboradoras de la Administración General del Estado. Existen otros desarrollos normativos o reglamentarios de gran importancia para el TSAS en un horizonte temporal próximo. Algunos de los más destacados y acerca de los cuales el TSAS deberá posicionarse e incidir en la agenda política son: la normativa de subvenciones tanto en su vertiente estatal como autonómica; el desarrollo reglamentario estatal de la Ley de Transparencia y su desarrollo autonómico; o la normativa sobre mecenazgo.

Atención especial merece la normativa sobre contratación pública. La forma que adopte la preceptiva adaptación de nuestra legislación a la Directiva Europea 24/2014 en relación con ciertos aspectos tendrá una crucial importancia en la sostenibilidad futura del TSAS en España en su dimensión prestadora de servicios.

2.4. Prioridades Estratégicas del Tercer Sector de Acción Social.

A partir del 'Diagnóstico' se identifican una serie de cuestiones que discutir en el proceso de elaboración del III PETSAS, estas cuestiones son un conjunto de retos futuros, que se han tomado como punto de partida para explorar fórmulas que puedan contribuir al desarrollo del TSAS: la colaboración interna y trabajo en Red; la interlocución, articulación e incidencia política; la sostenibilidad financiera; la legitimación por la eficacia, la calidad y el impacto; las relaciones de colaboración con las esferas de bienestar; y la innovación.

2.4.1. Colaboración interna y trabajo en red.

Las conclusiones de los estudios cualitativos realizados por la POAS en 2015 ponen de relieve que el fortalecimiento interno del TSAS es una condición para reforzar sus sostenibilidad futura. Uno de los requisitos para dicho fortalecimiento es profundizar en la colaboración y el trabajo en red entre las entidades que lo componen. No obstante, la cooperación en el plano operativo sigue siendo un reto para las entidades sociales. La práctica choca con barreras de índole diversa tales como la realidad fraccionada del sector en virtud de un enfoque basado en la diferenciación de colectivos vulnerables, las resistencias al cambio —y en particular a superar dicho enfoque—, la diversidad de intereses, las diferentes culturas organizativas, etc. Más allá de diferenciaciones por especialización en atención a colectivos específicos, parecen existir asimismo escasas sinergias entre algunas entidades más flexibles e innovadoras y otras percibidas como más convencionales y con mayor resistencia a los cambios.

No obstante, la adopción de una perspectiva de eficacia y eficiencia pone de relieve disfuncionalidades asociadas a la atomización del sector: entidades trabajando en el mismo lugar y con similares objetivos, proyectos similares con poca posibilidad de conseguir impactos, herramientas, sistemas de gestión, acciones formativas etc., que no se comparten, escasas iniciativas orientadas a abaratar los costes fijos y de gestión —centrales de compra, externalización de servicios, etc.—. Queda un largo camino por recorrer en esta dirección. En una perspectiva a medio plazo será importante considerar los beneficios que la colaboración más intensa, por ejemplo a través de las alianzas estratégicas y las fusiones puede aportar al sector y ayudarle a dar respuestas más eficaces ante las necesidades sociales.

Algunas direcciones para avanzar en una cooperación más operativa pueden ser las iniciativas para desarrollar y aplicar de modo conjunto herramientas de gestión, formación conjunta, externalizar procesos, etc., proyectos conjuntos entre varias entidades o proyectos en los que las entidades actúen de modo complementario en distintos momentos del proceso de atención a las personas, unión de proyectos que desarrollan procesos similares, sistemas de transferencia de conocimientos, herramientas, procesos o métodos de trabajo, que han demostrado resultados positivos; y alianzas estratégicas y fusiones.

Explorar estas posibilidades exige capacidad para compartir poder y responsabilidad, adaptabilidad, flexibilidad, una significativa inversión de tiempo y ante todo estar dispuestos a no anteponer los intereses individuales y corporativos sobre las necesidades de las personas.

2.4.2. Interlocución, articulación e incidencia política

Diálogo civil. Existe una coincidencia amplia en que la articulación del sector en los últimos años ha producido beneficios en la incidencia política. El reconocimiento del TSAS como interlocutor del diálogo civil en los distintos niveles administrativos territoriales constituye un significativo reto para nuestro plan estratégico.

La crisis económica y las nuevas formas de movilización social han determinado nuevos espacios y escenarios de participación ciudadana en España. Las sinergias o los vasos comunicantes entre los movimientos sociales emergentes y el TSAS han sido escasos hasta la fecha, lo cual ha podido desplazar al TSAS de los imaginarios sociales de reivindicación, denuncia y defensa de los derechos y de una sociedad más justa y solidaria.

Un ámbito de reflexión urgente para planificar el futuro del sector es su posicionamiento como interlocutor social central para definir y desarrollar reformas sociales futuras en un contexto de grandes incógnitas sobre el ajuste del Estado de Bienestar, de expansión del mercado de servicios públicos, de problemáticas sociales complejas y de transformaciones de la cultura política y social de la ciudadanía. En este sentido, la reflexión debe ponderar los riesgos, en términos de relaciones con los poderes públicos y con la sociedad, bien de acentuar un posicionamiento de denuncia y reivindicación, o de, por el contrario, asumir un papel en la producción de bienestar a través de la prestación de servicios y dejar el protagonismo de la reivindicación a otros agentes.

Los avances hacia una articulación organizativa más sólida del TSAS y un marco normativo favorecedor de la interlocución caminan en la buena dirección. Las líneas en las que se debería profundizar son: el desarrollo de un marco normativo que habilite el diálogo civil, la proactividad del Sector en el diseño de desarrollos normativos y de políticas sociales, la construcción de una agenda definida de manera clara, tener una estrategia de seguimiento de la implementación de las normativas y políticas sociales pertinentes, y disponer de los mecanismos de consulta y medios para hacer efectivo su papel en el diálogo civil como sector articulado.

Articulación territorial. La articulación organizada del TSAS no solo se produce a escala estatal sino que en varias Comunidades Autónomas se han ido desarrollando plataformas territoriales si bien con diferentes ritmos y marcos de referencia en los distintos territorios. Varias de estas plataformas cuentan ya con presencia en la Plataforma del Tercer Sector como entidades de pleno derecho.

Fomentar la articulación organizada del TSAS en las Comunidades Autónomas y fomentar asimismo dicha articulación horizontal y vertical con las entidades paraguas del Estado ha de ser uno de los ámbitos de desarrollo para el TSAS en los próximos años.

La Ley 43/2015 se circunscribe a la actuación de la Administración central y afecta fundamentalmente a las entidades del TSAS que operan en un ámbito estatal. Por tanto, un reto futuro para el TSAS será hacer extensivo el principio del diálogo civil a las Comunidades Autónomas en las que no se hayan desarrollado cauces formales para hacerlo efectivo.

Fomentar las sinergias entre los planos estatal, autonómico, local es fundamental para la articulación territorial y para conseguir mayor impacto en la incidencia política.

Visibilidad pública. El TSAS se ha visto en buena medida desplazado por otros fenómenos e iniciativas sociales como actor de dinamización social y de formación de la opinión pública. La imagen social del sector no es mala, pero el conocimiento de la ciudadanía sobre su contribución ética y económica a la cohesión social es hoy insuficiente. Superar esta situación exige una reflexión significativa para alumbrar un relato compartido sobre el presente y futuro del bienestar y la contribución del TSAS, así como para determinar los canales más adecuados para ganar visibilidad y prestigio social.

La profundización en la articulación del sector, la mejora de la comunicación estratégica, una mayor producción de conocimiento y una mayor conexión con la comunidad deben coadyuvar para que el sector alcance más peso en la formación de la opinión pública, una condición también necesaria para la incidencia política.

2.4.3. Sostenibilidad financiera

La sostenibilidad financiera del TSAS implica actuar en varios niveles: diversificación de las fuentes de financiación, desarrollando nuevas formas de relación con las empresas y mejorando la fiscalidad de las donaciones. Mayor estabilidad de la financiación pública, mediante presupuestos plurianuales en la prestación de servicios esenciales y en programas de intervención a medio plazo, vía concertación social. Generalización de las cláusulas sociales en la contratación pública. Encontrando formas estables de acceso al crédito, mediante líneas de financiación pública específicas, creación de fondos especiales ad hoc de financiación para el sector social y mejoras en el acceso al crédito privado. Consiguiendo un cambio en la normativa del IVA, de forma que las entidades sociales no cuenten con desventajas con respecto a las empresas en el tratamiento de este impuesto. Mejorando los incentivos fiscales a la financiación privada del Tercer Sector (donaciones, donaciones en especie y voluntariado). E Impulsando la economía social a partir del acercamiento del TSAS a la Economía social.

2.4.4. El reto de la legitimación por la eficacia, la calidad y el impacto

Las entidades de acción social se han legitimado tradicionalmente por defender causas éticas y por su falta de ánimo lucrativo. En la actualidad se exige a todas las entidades, independientemente de la nobleza de sus fines, máxima eficiencia en el uso de los recursos. Las entidades del TSAS obtendrán legitimidad y reconocimiento ante la sociedad y ante los poderes públicos en gran medida en función de los resultados que consigan en un entorno competitivo con otras esferas de producción de bienestar.

Esto exige en la práctica mejoras en la gestión organizativa, avanzar en la profesionalización de las entidades y en la implantación de sistemas de calidad, así como recorrer un gran camino en la capacidad de demostrar resultados significativos, impactos sociales reales, e incluso el retorno económico de los recursos que se invierten.

No obstante, el sector necesita igualmente que el necesario énfasis en la eficiencia, los sistemas de calidad y la profesionalidad del sector no se contamine de burocratización. Para el TSAS, la calidad en la acción social adopta un sentido propio del que no debe distanciarse bajo la presión de lógicas de mercado. En su dimensión prestadora de servicios, las entidades sociales han de prestarlos, además de con eficiencia, con valores, con empatía y cercanía, con transparencia y con perspectiva comunitaria. Todo ello redundará en la eficacia de las actuaciones y por tanto les otorga una “calidad” que ha de demostrarse y ponerse en valor como fuente de legitimidad y de ventaja competitiva.

2.4.5. Avanzar en las relaciones de colaboración entre las esferas de bienestar

Existe una escasa cooperación efectiva de las entidades del TSAS con las administraciones públicas, una todavía más precaria relación con el mundo de la empresa, y un alejamiento de la comunidad y de las iniciativas de solidaridad primaria; todos ellos fueron destacados por las personas representantes del sector consultados en 2015 en el marco de los estudios de la Plataforma de ONG de Acción Social.

Los equilibrios tradicionales entre las funciones del Estado, el mercado y la sociedad civil en la provisión de bienestar están viéndose profundamente alterados. El mercado ha entrado con fuerza en ámbitos que previamente estaban reservados a la esfera pública o en los que la sociedad civil era especialmente activa, y el Estado mengua en relación con sus funciones protectora y redistribuidora.

Al mismo tiempo que las fronteras entre las esferas se desplazan, se hacen también más porosas, y Estado, mercado y sociedad civil organizada se interrelacionan cada vez más. En el actual contexto, las relaciones entre entidades sociales con el Estado y la esfera mercantil son simultáneamente de cooperación y de confrontación. Se hace necesario un posicionamiento estratégico del TSAS para no verse relegado a roles paliativos en la producción de bienestar, o ver disuelto sus valores añadidos en principios y criterios dominantes en la esfera del mercado.

En la relación de las entidades sociales con las administraciones públicas se han de superar las orientaciones instrumentales por ambas partes para explorar posibilidades de poner en marcha medidas e iniciativas conjuntas y acciones complementarias en la producción de bienestar. Puesta en marcha de medidas e iniciativas conjuntas y acciones complementarias en la producción de bienestar.

En la relación con las empresas, análogamente, un requisito para mejorar la colaboración es superar la desconfianza para explorar posibilidades de colaboración tales como poner en marcha iniciativas orientadas a la innovación social, buscar apoyos para las aplicaciones de los avances tecnológicos a las necesidades sociales, o desarrollar iniciativas híbridas que generen rentabilidad y cumplan fines sociales, etc. Explorar posibilidades de colaboración con las empresas (iniciativas orientadas a la innovación social, avances tecnológicos para atender necesidades sociales, iniciativas híbridas que generen rentabilidad y cumplan fines sociales, etc.).

Las relaciones del TSAS con la esfera de la comunidad han perdido intensidad en los últimos años y, como ya se señaló, el TSAS no ha conectado suficientemente con el fenómeno de revitalización de iniciativas ciudadanas de solidaridad primaria, autoayuda, mutualismo, economías alternativas, etc. La concentración en la prestación de servicios que ha caracterizado la última época de buena parte del TSAS en España ha tendido a reducir su base social. La reflexión estratégica es una oportunidad para visualizar el establecimiento de nuevos puentes entre el TSAS y la esfera de bienestar que constituye la comunidad. En este sentido, existe una amplia coincidencia entre los participantes en la consulta realizada en 2015 por la POAS de que el sector debe “conectar con la comunidad y refundarse internamente”, para lo cual se apuntan algunas vías de desarrollo interno tales como: fomentar un voluntariado comprometido y dar respuesta a su aspiración de mayor participación. Seguir fomentando el voluntariado desde un enfoque de mayor participación e implicación. Y fomentar espacios relacionales y la participación de las personas usuarias en la gestión de sus propios problemas. Iniciativas para aumentar la participación de las personas usuarias en la gestión de sus propios problemas.

2.4.6. El reto de la innovación

Aunque delimitar el concepto de innovación social es complejo, la retórica de la innovación social ha calado y se ha asumido por muchas entidades del TSAS, pero su desarrollo en la práctica parece aún muy insuficiente a la luz de las opiniones recogidas en debates recientes dentro del propio sector. Por otro lado, como ya se apuntó anteriormente, la conectividad del TSAS con el mundo de las experiencias sociales alternativas autogestionadas —economía solidaria, monedas sociales, cohousing, etc.— es incipiente pero muy limitada, frente a la extendida tendencia a subsistir en un rol de prestación de servicios diferenciados para colectivos especiales.

El universo de posibilidades de innovación es por definición abierto, pero el nuevo ciclo de articulación como sector puede esforzarse en favorecer las condiciones de su multiplicación.

Algunas posibles líneas de refuerzo de la dimensión innovadora son:

- Impulsar nuevas respuestas en clave comunitaria superadoras de los enfoques diferenciados por colectivos específicos.
- Mayores sinergias entre la dimensión tecnológica y la dimensión social en las respuestas a los problemas sociales.
- Iniciativas de cooperación con otros actores más allá del Tercer Sector (con redes de gestión y difusión del conocimiento y con la universidad)
- Fomento de modo sistemático de espacios-laboratorio para la emergencia de ideas, así como espacios de transferencia y aprendizaje de experiencias piloto
- Iniciativas para implementar de modo más sistemático el ciclo de la innovación (concepción, pilotaje, evaluación, escalaje).

3. EL III PLAN ESTRATÉGICO DEL TERCER SECTOR DE ACCIÓN SOCIAL

Tras un proceso de elaboración participativo, en el que colaboraron más de mil personas y 186 ONG, en el mes de junio de 2017, el III Plan Estratégico del Tercer Sector de Acción Social (III PETSAS)⁴, fue valorado y aprobado por los diferentes órganos de gobierno de las principales coordinadoras y plataformas de entidades sociales de España. Este nuevo Plan, propone una serie de metas y objetivos a conseguir por el Tercer Sector de Acción Social (TSAS) en los próximos cuatro años.

En el documento se nos muestra la estrategia del tercer Sector hasta el año 2021 estructurada en tres partes diferenciadas: una primera parte que enuncia los elementos identitarios del Tercer Sector de Acción Social. Una segunda parte que nos expone las metas estratégicas del TSAS y su articulación en objetivos y actuaciones. Y por último, un tercer espacio que manifiesta los procesos de seguimiento y evaluación del III PETSAS.

3.1. Elementos identitarios del III Plan Estratégico del Tercer Sector de Acción Social.

Respecto a los elementos que dotan al Sector de una identidad común, en la primera parte del documento se ha realizado una revisión y se han consensuado la Misión, la Visión y los Valores del TSAS.

En la **Misión** se producen algunas variaciones respecto a las versiones anteriores, y se enuncia que el Tercer Sector de Acción Social: *'opera como una red de participación y de transformación social, próxima, abierta y flexible, que demuestra de forma innovadora que es posible la plena inclusión de todas las personas desde la igualdad en la diversidad y sin segregaciones ni discriminaciones.'*

Respecto a la **Visión**, como el TSAS percibe que será dentro de cuatro años, se producen también una serie de modificaciones definiéndose de la siguiente manera: *'Contribuir a la defensa de los derechos sociales y universales y a la construcción de una sociedad justa, próspera e inclusiva a través de la promoción de la ciudadanía activa, la incidencia política y el desarrollo de servicios y apoyos para el bienestar social y de las personas.'*

También se hace una revisión de los **Valores** consensuados en el anterior Plan, teniendo muy en cuenta el trabajo previo realizado en las Recomendaciones Éticas del Tercer Sector de Acción Social⁵. Como resultado de este proceso compartido se enuncian una decena de valores del TSAS: Defensa de derechos, Igualdad de género, Diversidad, Solidaridad, No discriminación, Independencia, Participación, Buen gobierno, Empoderamiento e Innovación.

⁴ PLATAFORMA DE ONG DE ACCIÓN SOCIAL. 2017. (a). III Plan Estratégico del Tercer Sector de Acción Social. Madrid.

⁵ PLATAFORMA DE ONG DE ACCIÓN SOCIAL. 2015. (a). Recomendaciones Éticas del Tercer Sector de Acción Social. Madrid.

3.2. Metas Estratégicas, Objetivos y Actuaciones.

La segunda parte del III Plan Estratégico del Tercer Sector de Acción Social enuncia seis metas estratégicas sobre las que se va a trabajar en los próximos cuatro años.

De estas seis metas, las dos primeras están relacionadas con las personas: la meta 1, 'El TSAS ofrece **nuevas respuestas de calidad a las necesidades de las personas** desde una gestión inteligente del factor humano, del conocimiento y de las nuevas tecnológicas'; y la meta 2, 'El **TSAS es más transparente, más permeable a la comunidad**, más participativo en su gobernanza, más amplio y equitativo en su base social'.

Las dos metas estratégicas siguientes se enmarcan en el campo de la relación con los agentes clave: la meta 3, 'El **TSAS consolida un status de interlocutor** ante todos los niveles de gobierno y participa en el diseño, ejecución y seguimiento de normas, políticas y decisiones que afectan al bienestar de la ciudadanía'; y la meta 4, 'El TSAS **multiplica su impacto en la opinión pública apoyándose en discursos compartidos**, evidencias rigurosas y prácticas exitosas'.

Las dos últimas metas estratégicas estarían relacionadas con la organización interna de las entidades sociales: la meta 5, 'las entidades del TSAS cuentan con **capacidad operativa y sostenible** para cumplir su misión y prestar una atención de calidad'; y la meta 6, 'El TSAS **alcanza mejores resultados a través de la colaboración interna** entre entidades diversas y nuevas formas de cooperación con otros actores'.

Desde cada una de las seis metas estratégicas anteriores dimanan una serie de objetivos, para en un segundo momento, enunciar un conjunto de diferentes actuaciones que nos van a servir para alcanzar estos objetivos. Por último, y a modo de ejemplo, se exponen una serie de contribuciones y recursos que ya están siendo desarrollados por las diferentes coordinadoras y plataformas del sector para avanzar en la consecución de estos objetivos y metas estratégicas.

Los objetivos de la meta número uno relativos a las respuestas a las necesidades de las personas son los cuatro siguientes:

- Aumentar la calidad, eficiencia y eficacia en el trabajo del sector.
- Ofrecer nuevas respuestas a los problemas sociales en clave comunitaria.
- Aumentar el conocimiento sobre los cambios y las nuevas necesidades sociales para que las entidades del TSAS adapten sus respuestas a las mismas.
- Establecer vínculos funcionales con redes de construcción de conocimiento y generadoras de innovación tecnológica y social en las áreas sectoriales en las que opera el sector.

Estos objetivos se alcanzarán produciendo diferentes herramientas y generando procesos formativos en sistemas de calidad, mejorando las políticas de gestión de personas, promoviendo estudios e investigaciones, implicando a la personas y a las comunidades

en la identificación de necesidades y respuestas, incubando ideas innovadoras, cooperando con otros actores, capacitando a las personas, incrementado el uso de las tecnologías, identificado modelos innovadores o participando en espacios de emprendimiento, entre otras actuaciones.

Los objetivos de la meta número dos, relativos a la transparencia y participación son:

- Extender prácticas de buen gobierno, transparencia y rendición de cuentas en el sector.
- Incrementar la participación de las personas destinatarias de las acciones en la toma de decisiones de las entidades.
- Impulsar nuevas fórmulas de participación democrática dentro de las entidades.
- Aumentar el compromiso del voluntariado a través de su capacitación y su participación en el gobierno de las entidades del sector.
- Ampliar la cooperación con movimientos de participación y reivindicación social e iniciativas cívicas solidarias.

Estos objetivos se alcanzarán produciendo diferentes herramientas y orientando a la rendición de cuentas, generando espacios de reflexión compartida, promoviendo la participación de las personas destinatarias y las personas voluntarias, intercambiando experiencias sobre fórmulas de participación, fomentando la participación a través de las TIC, planificando las necesidades del voluntariado, colaborando con la economía social, alternativa y solidaria o estableciendo puentes con los movimientos sociales, entre otras actuaciones.

Los objetivos de la meta número tres, relativos a la interlocución para el bienestar de la ciudadanía son:

- Aumentar nuestro impacto político en temas y ámbitos de interés para el cumplimiento de nuestra misión como sector.
- Desarrollar y reforzar estructuras de diálogo civil con las administraciones en los planos autonómico, provincial y local.
- Avanzar en la articulación del TSAS en plataformas de nivel autonómico, así como en redes de escala provincial y local.

Estos objetivos se alcanzarán promoviendo el reconocimiento de los derechos sociales, estableciendo una agenda anual de temas sobre los que incidir, organizando espacios de diálogo, relacionándonos proactivamente con entidades transnacionales, impulsando la Ley del tercer sector y marcos de diálogo civil en las Comunidades Autónomas, desarrollando y fortaleciendo plataformas del TSAS en la Comunidades Autónomas, o reforzando la capacidad de las entidades del base local, entre otras actuaciones.

Los objetivos de la meta número cuatro, relativos a la multiplicación del impacto en la opinión pública son:

- Aumentar la visibilidad del TSAS y de un discurso propio compartido basado en evidencias que ponga en valor su contribución a la cohesión social y al bienestar.
- Aumentar la capacidad de incidencia social y de posicionamiento del sector como formador de opinión pública.
- Aumentar la medición y demostración pública de los resultados y el impacto que el TSAS consigue con sus actividades.

Estos objetivos se alcanzarán desarrollando una estrategia de comunicación del sector, facilitando espacios de reflexión y debate, visibilizando la actividad del TSAS, generando sistema de medición de impacto social, realizando actividades formativas y difundiendo orientaciones sobre la incidencia política y social del TSAS o impulsando nuevos estudios sobre el TSAS, entre otras actuaciones.

Los objetivos de la meta número cinco, sobre la capacidad operativa y sostenible de calidad son:

- Conseguir mayor estabilidad en las fuentes de financiación pública.
- Diversificar nuestras fuentes de financiación para ganar independencia y autonomía.
- Gestionar de modo más eficiente y sostenible nuestros recursos.

Estos objetivos se alcanzarán promoviendo mecanismos de incidencia política, promoviendo cláusulas sociales en la contratación pública y el concierto social en las leyes de servicios sociales, negociando la utilización de la fórmula de convenios con las administraciones públicas, promoviendo la reserva de contratos con la administración pública, promoviendo la mejora de incentivos fiscales al mecenazgo, incrementado las donaciones, desarrollando acuerdos para la gestión de compras o fomentando fórmulas exitosas de la economía social, entre otras actuaciones.

Los objetivos de la meta número seis, relativos a las respuestas a las necesidades de las personas son:

- Desarrollar la capacidad de nuestras entidades para trabajar conjuntamente sobre objetivos comunes.
- Integrar actuaciones similares o complementarias llevadas a cabo por distintas entidades para alcanzar un mayor impacto.
- Generalizar modelos de cooperación efectiva con las administraciones públicas en el marco de iniciativas conjuntas y acciones complementarias.
- Intensificar las relaciones de cooperación con las empresas sobre la base de compromisos de responsabilidad social.
- Establecer nuevas alianzas con otros actores clave del ámbito social, educativo y académico.

Los objetivos de esta meta seis se alcanzarán estableciendo mecanismos estables de comunicación entre las diferentes entidades, organizando espacios de diálogo e intercambio, realizando análisis conjuntos de las necesidades de las comunidades y territorios, presentando proyectos entre varias entidades, planificando y promoviendo nuevas dinámicas de diálogo y cooperación o influyendo en las políticas de las empresas en la orientación de su responsabilidad social corporativa (RSC), entre otras actuaciones.

Se hace especial hincapié, en todas y cada una de las metas estratégicas, en la incorporación de forma transversal de la perspectiva de género en cada uno de los objetivos y de las actuaciones del Plan.

3.3. Seguimiento del III Plan Estratégico del tercer Sector de Acción Social

La tercera y última parte del III Plan Estratégico del Tercer Sector de Acción Social está enfocada a generar un proceso de sinergias que facilite el compromiso y alineamiento de las entidades del TSAS con el nuevo Plan, a través de la coordinación, el seguimiento y la evaluación.

La Plataforma de ONG de Acción Social es la entidad que se ha comprometido a coordinar el proceso de seguimiento del III Plan Estratégico del Tercer Sector de Acción Social estableciendo una planificación operativa anual, acordado con las diferentes plataformas y redes, y creando herramientas para identificar y fomentar los vínculos entre las diferentes actividades y los recursos de las diferentes entidades y los objetivos del Plan, haciendo un seguimiento anual del desempeño. Se ha formado un Grupo de Trabajo de Seguimiento del Plan, coordinado por la Plataforma de ONG de Acción Social, en el que participan las plataformas y redes del Tercer Sector, que consensuará un Plan Operativo Anual para realizar estos trabajos.

Entre los principales cometidos de esta función de coordinación y seguimiento, además de la elaboración del Plan Operativo Anual, destaca la recogida de información y datos sobre los diferentes procesos y actividades que realicen las diferentes plataformas y coordinadoras, el análisis sobre los diferentes objetivos del Plan en los que es posible reportar avances y, en caso contrario, señalar las diferentes áreas en las que no son se producen proponiendo medios de activación de las mismas. Reportar y dar a conocer las conclusiones de los diferentes ejercicios de seguimiento anuales. Y velar por el cumplimiento de la perspectiva de género en el III PETSAS.

Así los elementos más destacados del seguimiento del III PETSAS son: la elaboración de una planificación anual de las actuaciones, la generación de un informe anual, y la celebración de un encuentro anual de plataformas y entidades en el que poner en común las diferentes actuaciones llevadas a cabo y para definir las prioridades del plan operativo del año siguiente.

La implementación del Plan se basará en una **planificación anual** que concretará actuaciones que las principales plataformas y organizaciones van a llevar a cabo durante ese año. Al final de cada ejercicio haremos un seguimiento del desempeño de las acciones planificadas y de otras acciones que realicen otras entidades y que estén contribuyendo hacia la consecución de los objetivos.

La POAS se compromete a informar sobre los avances conseguidos en el logro de los objetivos y presentará un **informe anual** que se hará público. Para ello, la información que proporcionen las entidades en el proceso de recogida de datos será un elemento esencial y determinante para completar un seguimiento eficaz.

La POAS comunicará los resultados y conclusiones del ejercicio en un **encuentro anual de plataformas y entidades** que servirá para definir prioridades del plan operativo del año siguiente.

Nuestra expectativa es que el proceso de programación operativa conjunta, de recogida de datos y de reporte de actividades se vaya retroalimentando y fortaleciendo de manera progresiva lo largo del ciclo de vida del Plan con el aprendizaje que vayamos adquiriendo.

3.4. La Evaluación del III Plan Estratégico del Tercer Sector de Acción Social

Respecto a la evaluación de los resultados, se llevarán a cabo una serie de actuaciones: la recopilación y análisis de los datos que permitan conocer en qué punto nos encontramos; la valoración de las causas de las diferentes tendencias observadas, así como la contribución de las actividades al cumplimiento de los objetivos; la valoración del sector en la implementación del Plan; el análisis de las causas por las que los objetivos fueron o no alcanzados, examinando los procesos de implementación del Plan; o la identificación de las lecciones aprendidas y el establecimiento de orientaciones y recomendaciones que puedan fortalecer el TSAS en futuras estrategias.

Para obtener conclusiones sólidas en el proceso de evaluación se han desarrollado un conjunto de indicadores, hasta un total de cincuenta y nueve, y se utilizarán varios métodos cuyos resultados serán triangulados para evaluar el Plan.

Al perfilar el sistema de evaluación del Plan Estratégico del TSAS se parte de la base de que al tratarse de un plan y de unos objetivos que son aplicados a un universo complejo y plural el “Tercer Sector de Acción Social” y no a una entidad concreta, debemos tener en cuenta una serie de consideraciones como la escasez de fuentes de información de datos cuantitativos de todo un Sector relacionados con los objetivos del Plan. Para la gran mayoría de objetivos no es posible contar con una línea de base cuantitativa sobre el conjunto del Sector.

El Plan, en su realización, se proyecta sobre múltiples entidades que cuentan con sus propios planes y objetivos propios, diferentes grupos diana, así como diferentes entornos geográficos con características propias.

Para algunos de los objetivos podrá resultar difícil identificar cuál ha sido la contribución efectiva de las acciones del Plan, de la actuación de las plataformas del TSAS o en qué medida los avances (o retrocesos) han sido determinados en mayor o menor grado por factores externos. Por ejemplo, el TSAS opera en diferentes entornos político-institucionales en los cuales, además, se pueden producir cambios durante la vida del Plan e influir en el desarrollo de algunos objetivos. La evaluación ha de prestar atención a esta evolución del contexto político, social y económico.

La evaluación final para ser útil no se debe limitar a medir la percepción sobre el progreso del sector en relación con los objetivos marcados sino que deberá identificar lecciones aprendidas, barreras, resultados no intencionados, etc., todo ello con objeto de proporcionar una base sólida para definir nuevas estrategias de cara al ciclo estratégico posterior.

Las funciones principales de la tarea de evaluación de resultados serán:

- Recoger y analizar datos que nos permitan conocer en qué punto se encuentra el desarrollo del Plan Estratégico.
- Valorar las causas de las tendencias observadas así como la contribución de las actividades al cumplimiento de los objetivos.
- Valorar la participación del sector en la implementación del Plan.
- Analizar por qué los objetivos fueron o no alcanzados.
- Examinar el proceso de implementación.
- Identificar lecciones aprendidas y establecer orientaciones y recomendaciones que puedan fortalecer al TSAS en futuras estrategias.

Para poder elaborar conclusiones sólidas a pesar de las limitaciones de abordar un objeto de evaluación complejo y diverso se utilizarán **varios métodos e instrumentos**:

Análisis de documentación del TSAS. El análisis de fuentes primarias se centrará en la revisión y el análisis de la documentación generada por el sistema de seguimiento: p.ej. informes anuales, informes de las plataformas y redes, información aportada por entidades del TSAS en relación con los indicadores, etc.

Análisis de fuentes secundarias. En este análisis se utilizarán fuentes secundarias que permitan la contextualización del desarrollo del TSAS en las principales tendencias sociales y económicas que afectan a su actividad (p.ej. estudios y análisis FOESSA).

Encuesta electrónica. La línea de base que permitirá la evaluación de los resultados del Plan se construirá a partir de una encuesta autosuministrada electrónica, realizada al comienzo del Plan, dirigida a una muestra de personal directivo de entidades y personas expertas de la esfera de la investigación (ej. universidad, consultoría), de las administraciones públicas, voluntariado, etc. Esta encuesta valorará la percepción sobre el estado del sector con respecto a las metas y objetivos estratégicos del Plan.

Los resultados obtenidos de la primera aplicación servirán para medir de manera indicativa los progresos hacia el alcance de los objetivos, ya que la encuesta se replicará en un momento intermedio y al final del periodo de implementación del Plan.

Aunque la línea de base esté basada en percepciones subjetivas, la medición de dichas percepciones al principio del proceso, durante y al final del ciclo de vida del Plan permitirá definir tendencias que serán matizadas con otros elementos metodológicos de la evaluación como los grupos de discusión, sobre los que se habla más adelante.

Grupos de Discusión. En la última fase de implementación del Plan se organizarán grupos de discusión con personas expertas, representantes del sector y representantes de otros agentes, para matizar y cualificar los avances y las tendencias, y establecer áreas de mejora y recomendaciones para la futura planificación estratégica.

Para los grupos de discusión a la hora de definir su composición se tendrá en cuenta:

- Diferentes grupos por cada meta estratégica.
- Personas del sector, personas externas expertas (administración, empresa, movimientos sociales, academia) y voluntariado o base social.
- Representatividad territorial (no organizarlos en un único lugar sino en varias territorios para lograr una mayor representatividad de los resultados).

El objetivo de los grupos será realizar la valoración cualitativa de los cambios producidos, de las áreas en las que se han producido mayores avances frente a las que han operado menos recorrido, las barreras existentes, los factores de éxito y las prácticas exitosas identificadas.

Evolución de la percepción social del Tercer Sector de Acción Social. Este elemento de la evaluación será abordado a través de métodos que serán clarificados en el seno del Grupo de Seguimiento del Plan y que tendrán basarse no en la percepción de personas expertas sino en la medición directa de la percepción social del TSAS. Algunos métodos alternativos a valorar serán, por ejemplo, negociar con el Centro de Investigaciones Sociológicas la inclusión de algunas preguntas relativas al TSAS en sus estudios, o encargar directamente una encuesta a una empresa.

Análisis del enfoque de género. Se analizará el cumplimiento del enfoque de género en las metas y objetivos del Plan evaluando el impacto de género del III Plan Estratégico del Tercer Sector de Acción social.

Seminario de reflexión y validación. Tras la elaboración de un borrador de informe de evaluación a partir de los instrumentos más arriba indicados se organizará un seminario de contraste y validación de los resultados de la evaluación con participación amplia de entidades del sector.

4. RETOS DEL III PLAN ESTRATÉGICO DEL TERCER SECTOR DE ACCIÓN SOCIAL

El Estudio del TSAS de la Plataforma de ONG de Acción Social en 2015 puso de relieve algunas de las debilidades del TSAS para encarar desafíos futuros. Se identificaron una serie de puntos críticos, algunos de ellos latentes a lo largo del propio desarrollo reciente del sector. Esta serie de eventualidades son los verdaderos retos a los que esperamos que el Tercer Plan Estratégico del Tercer Sector de Acción Social pueda dar respuesta.

El Tercer Sector de Acción Social cuenta con pocas organizaciones grandes y muchas pequeñas. El reto es eludir la atomización y la dualización del Sector evitando una estructuración en torno a un polo de grandes organizaciones y un amplio campo de pequeñas organizaciones.

En nuestro Sector se llevan a cabo pocas alianzas operativas o acciones conjuntas lo cual en muchas ocasiones nos hace competir por los recursos existentes. El reto es impulsar las alianzas operativas y acciones conjuntas entre diferentes entidades, aunque éstas compitan por los recursos en un escenario en el que éstos son escasos.

En el Tercer Sector nos hemos centrado sobre todo en la prestación de servicios y eso ha debilitado nuestra orientación reivindicativa de defensa de los derechos. Además nuestra conexión con la base social y la comunidad se ha debilitado. El reto es revitalizar la capacidad para crear tejido social al mismo tiempo que se refuerza la capacidad reivindicativa y de defensa de los derechos sociales, frente a una mayor concentración en la prestación de servicios. Hay que trabajar para evitar la reducción de la base social del TSAS y aumentar la capacidad de movilización.

Nuestra capacidad de negociación se ha reducido por nuestra dependencia financiera de las administraciones públicas y la entrada de las empresas en la prestación de servicios sociales. El reto es dejar atrás la dependencia financiera de las administraciones públicas y la creciente competencia mercantil que han reducido relativamente el margen de maniobra y la capacidad institucional del TSAS.

Por último, nuestra influencia en la sociedad es limitada porque no hemos sabido mostrar el impacto de nuestro trabajo y porque nuestra capacidad para reivindicar en conjunto no está consolidada. El reto es aumentar la visibilidad social de la acción e impacto del Tercer Sector de Acción Social, presentando los resultados de nuestra labor de manera eficaz y, evitando la dispersión del sector a la hora de presentarse como un actor fundamental del sistema o régimen de bienestar, lo que afecta a su reconocimiento institucional y a su capacidad de incidencia política.

El Tercer Sector como movimiento voluntariadista: una propuesta para repensar la identidad del TSAS desde el paradigma de la democracia del cuidado

Imanol Zubero Beaskoetxea

imanol.zubero@ehu.eus

Doctor en Sociología por la Universidad de Deusto (1991) y Profesor titular de Sociología en la Universidad del País Vasco/Euskal Herriko Unibertsitatea. Responsable del Grupo de Investigación CIVERSITY-Ciudad y diversidad. <http://civersity.net>. Ha investigado sobre movimientos sociales, empleo, exclusión social, políticas públicas, sociología urbana, voluntariado o inmigración. En 2014 ha coordinado el capítulo 6º del VII Informe Foessa sobre exclusión y desarrollo social en España. En la actualidad preside la Asociación Vasca de Sociología y Ciencia Política.

RESUMEN

En este artículo se propone una vía para repensar la identidad del Tercer Sector de Acción Social en clave de movimiento relacional, en el marco de una democracia del cuidado. Se plantea el debate permanente sobre la identidad y la estrategia del Tercer Sector, se discuten las insuficiencias de las aproximaciones más habituales a este debate y se formula una vía de superación mediante la concepción del Tercer Sector como un movimiento social “voluntariadista”.

PALABRAS CLAVE

Cuidado, relacional, identidad, voluntariado, tercer sector

ABSTRACT

This article proposes a way to rethink the identity of the Third Sector of Social Action as a relational movement, within the framework of a democracy of care. The permanent debate on the identity and strategy of the Third Sector is raised, the inadequacies of the most usual approaches to this debate are discussed and a way of overcoming is formulated through the conception of the Third Sector as a voluntary (“voluntariadista”) social movement.

KEYWORDS

Care, relational, identity, volunteering, third sector

Demasiado atareados en el corto plazo y en los aspectos del día a día, las entidades del Tercer Sector no prestan suficiente atención a la construcción de un discurso potente que vaya más allá de la defensa directa de los intereses que les mueven, para abordar las grandes cuestiones de nuestro siglo y de la época actual, sin darse cuenta que los fundamentos del Tercer Sector están en el corazón de los grandes debates que se avecinan para salir de la crisis actual (Homs, coord., 2009: 29).

1. PROBLEMAS CON UNA IDENTIDAD SOBREAfirmada

El Tercer Sector (TS) en general y el Tercer Sector de Acción Social (TSAS) en particular, llevan operando desde sus orígenes en modo hamletiano: ser o no ser... ¿qué? Las dudas sobre su identidad parecen ser parte esencial de su identidad (Aliena, 2008). No existe otra institución social que haya realizado un ejercicio de reflexividad (capacidad para volverse interiormente hacia la propia realidad) como el TSAS. En el caso español, desde el primer Plan Estratégico 2007-2010 hasta la actualidad, sobreabundan los documentos (planes, diagnósticos, evaluaciones, análisis prospectivos) en los que se formula, con mayor o menor intensidad, con mayor o menor angustia, la pregunta por la identidad del sector. Una pregunta esencial, pues de su planteamiento y resolución dependen cuestiones tan relevantes como son la estrategia que lógicamente cabe plantearse, las alianzas que razonablemente debe establecer, los obstáculos que previsiblemente ha de afrontar o los atributos que idealmente han de caracterizar a sus miembros.

Hay que partir de una constatación: el de "Tercer Sector" no es, en absoluto, uno de esos conceptos borrosos (*fuzzy concepts*) que en ocasiones surgen en la ciencia social. Pensemos en el caso de un concepto como populismo, caracterizado así por uno de sus estudiosos más reconocidos: "posee una esencial ausencia de algo palpable, es un embarazoso concepto escurridizo (...) oscila entre una gran significado y una vaciedad conceptual fundamental" (Paul Taggart, citado en Vallespín y Martínez-Bascuñán, 2017: 42). El TS es una cualquier cosa menos una realidad vacía o inconsistente. Los datos que ofrece la Plataforma del Tercer Sector como presentación en su página web son más que consistentes: 30.000 entidades, 645.000 trabajadoras y trabajadores, 1,3 millones de personas voluntarias... Se trata, además, de una realidad cuyos límites y funciones han sido objeto expreso de regulación, operación que, por definición, busca delimitar con claridad dicha realidad. Desde esta perspectiva, la Ley 43/2015, de 9 de octubre, del Tercer Sector de Acción Social, lo caracteriza en su preámbulo en los siguientes términos:

El Tercer Sector de Acción Social se corresponde con esa parte de nuestra sociedad que siempre ha estado presente en las acciones que han tratado de hacer frente a las situaciones de desigualdad y de exclusión social. Si se considera que estas no están causadas por hechos coyunturales, sino por la persistencia de problemas estructurales económi-

cos y sociales generadores de inequidad, el tejido social de entidades y asociaciones que conforman el hoy denominado Tercer Sector de Acción Social se ha postulado en todo momento como una vía de acción ciudadana alternativa, o a veces complementaria, respecto de la gestión institucional pública, con soluciones nacidas de la participación social orientadas a evitar que determinados grupos sociales se vean excluidos de unos niveles elementales de bienestar

Se trata de una caracterización a primera vista robusta, con ambición sociopolítica y mirada estructural, claramente inspirada por las definiciones que ha venido manejando el TSAS en sus distintos planes estratégicos. Definición que se concreta aún más cuando el artículo 2.1 fija el concepto de entidad del TSAS: “Las entidades del Tercer Sector de Acción Social son aquellas organizaciones de carácter privado, surgidas de la iniciativa ciudadana o social, bajo diferentes modalidades, que responden a criterios de solidaridad y de participación social, con fines de interés general y ausencia de ánimo de lucro, que impulsan el reconocimiento y el ejercicio de los derechos civiles, así como de los derechos económicos, sociales o culturales de las personas y grupos que sufren condiciones de vulnerabilidad o que se encuentran en riesgo de exclusión social”.

Sin embargo, esta aproximación estructural, de tono “movimentista”, preventiva más que curativa, es reducida en el mismo preámbulo de la Ley a una función esencialmente complementaria o colaboradora de las políticas sociales implementadas por la administración pública, olvidando esa vocación de “alternativa” que parecía tan genuina: “Esta ley tiene como objeto fortalecer la capacidad del Tercer Sector de Acción Social como interlocutor ante la Administración General del Estado para el diseño, aplicación y seguimiento de las políticas públicas en el ámbito social, con el fin de asegurar un desarrollo armónico de las políticas sociales, una identificación correcta de las necesidades de los grupos afectados y un óptimo aprovechamiento de los recursos”. La posibilidad de una acción ciudadana alternativa a la gestión institucional pública desaparece de la caracterización que la Ley hace del TSAS, que se reduce a la prestación de servicios para satisfacer necesidades sociales, en colaboración con la administración pública.

En principio, esta limitación no tendría por qué plantear mayores problemas. Son numerosos los estudios que indican que es esta dimensión proveedora, sin excluir otras, la que mejor define la esencia del TS en el imaginario de la sociedad española, siendo además valorada muy positivamente (de la Torre, 2007, 2010; Folia Consultores, 2012, EDIS, 2012). Si la Ley y el imaginario social limitan la práctica del TSAS a la prestación de servicios, habría que concluir que esta tarea, que en todo caso forma parte esencial de su misión, se ha venido desempeñando con eficacia más que probada.

El TSAS ha demostrado con creces su capacidad para hacer bien (eficacia y eficiencia) aquellas tareas que se ha planteado. Su saber hacer en el ámbito de la provisión de bienes y servicios está fuera de dudas. Incluso durante la crisis, en un escenario de reducción de recursos, las organizaciones del TSAS (Aliena, 2010). Particularmente en aquellos países, como el caso de Grecia, en los que la crisis (o mejor, las políticas de austeridad impuestas para, supuesta-

mente, combatirla) ha tenido un impacto catastrófico sobre el sistema público de servicios sociales (Sotiropoulos, 2013; Sotiropoulos y Bourikos, 2014). Pero sigue queriendo ser un actor sociopolítico.

El Tercer Sector ha demostrado en los últimos años capacidad de competir en el mercado en la provisión de servicios a las personas y al mismo tiempo mantenerse fiel a los valores que lo guían. Ha demostrado también que el lucro no es el único motor que puede motivar a las personas a acometer retos de envergadura en la gestión de organizaciones eficaces. Y finalmente ha demostrado que es capaz de activar recursos materiales e inmateriales que ni el Estado ni el mercado son capaces de movilizar. ¿No son estas suficientes credenciales para atreverse a entrar en el debate de las orientaciones que debe tomar la gobernanza mundial del siglo XXI? (Homs, coord., 2009: 29).

Pues parece que no. Parece que el éxito como proveedor de servicios y bienes, incluso cuando esta provisión se realiza desde lógicas distintas de la del mercado y la del Estado, no es credencial suficiente para que el TSAS se identifique a sí mismo como el actor social que desea ser.

El TSAS español ha manifestado en múltiples ocasiones su aspiración y vocación a consolidarse como espacio de participación en los asuntos públicos al servicio de la construcción de una ciudadanía inclusiva. Así, *el II Plan Estratégico del Tercer Sector de Acción Social 2013-2016* señalaba como objetivos prioritarios, “en primer lugar, garantizar la prestación de bienes y servicios que realiza el Tercer Sector de Acción Social a las personas y colectivos más vulnerables, y en segundo lugar, aumentar la incidencia política y social del Tercer Sector a partir de su fortalecimiento como actor social”. Por su parte, *el III Plan Estratégico del Tercer Sector de Acción Social 2017-2021* identifica en su apartado de diagnóstico seis puntos críticos para el TSAS, de los que tres remiten explícitamente a un déficit de capacidad sociopolítica:

- “Pérdida de capacidad para crear tejido social al mismo tiempo que se ha debilitado relativamente su capacidad reivindicativa y defensa de los derechos sociales, frente a una mayor concentración en la prestación de servicios.
- La crisis ha puesto de manifiesto un proceso larvado de reducción de la base social del TSAS y de una cierta desmovilización.
- La visibilidad social de la acción e impacto del TSAS es limitada, en parte porque el propio sector no presenta sus resultados de manera eficaz y, en parte también, por la propia dispersión del sector a la hora de presentarse como un actor fundamental del sistema o régimen de bienestar. Ello afecta a su reconocimiento institucional y a su capacidad de incidencia política”.

Sin embargo, cuando luego nos aproximamos a las metas estratégicas propuestas para el periodo 2017-2021, no encontramos ninguna coherencia entre estas y los seis puntos críticos anteriormente señalados. Y sobre todo, y esto es lo más preocupante, en el despliegue estratégico apenas si se hace alguna referencia genérica a líneas de acción que permitan ac-

tuar sobre ese déficit de capacidad sociopolítica que tanta preocupación parece suscitar. Se habla, sí, de reforzar las relaciones del TSAS con “la comunidad” (conectándose a “iniciativas ciudadanas de solidaridad primaria, autoayuda, mutualismo, economías alternativas, etc.”), pero a partir de ahí lo que encontramos es una brevísima relación de referencias genéricas, de las que resulta imposible derivar compromisos concretos y evaluables:

- Se habla de establecer “puentes de comunicación con movimientos sociales para identificar temas en los que se compartan objetivos y se abran espacios de cooperación efectiva”. En expresión un tanto tautológica se indica que “una manera de establecer puentes con movimientos sociales la ejemplifica la apertura de los espacios de la EAPN a la participación de los movimientos sociales”. Y a partir de ahí se plantea lo siguiente: “Vamos a replicar este modelo impulsando la proactividad y acercándonos a participar en otras iniciativas de movilización en relación con temas de interés transversal (p.ej. los derechos humanos, la justicia social o la sostenibilidad medioambiental). Aprovecharemos que muchas de las personas encuadradas en esos movimientos son también trabajadoras y voluntarias de nuestras entidades”.
- Se plantea reforzar “la capacidad de las entidades de base local para el trabajo en red en la incidencia política en su entorno”. Pero no se dice cómo se va a lograr.
- Aumentar la capacidad de incidencia social y de posicionamiento del sector como formador de opinión pública. Facilitando espacios de reflexión y debate para establecer las orientaciones de un discurso compartido como sector ante los retos políticos y sociales.

Contrastan estas generalidades con la manera en que se perfila la estrategia dirigida a lograr aquello que el TSAS mejor sabe hacer: prestar servicios en colaboración (crítica) con la administración o incluso con las empresas. Aquí, la coherencia entre metas y medios es notable, y el despliegue de acciones amplio y concreto.

Por fin, en la meta 6 se reconoce que “emergen movimientos sociales con gran vigor reivindicativo”. Pero luego no hay objetivos, acciones o recursos que se refieran a esta cuestión. Incluso podemos hablar de un retroceso respecto de lo que se planteaba en el documento de *Diagnóstico del Tercer Sector de Acción Social*, realizado para la elaboración del II Plan Estratégico.

A la vista de todo esto, se nos plantea una pregunta: ¿por qué se plantea el TSAS tan insistentemente esta vocación como actor político cuando una y otra vez, evaluación tras evaluación, diagnóstico tras diagnóstico, se reconoce muy lejos de cumplir con tal vocación?

Parecería, por otra parte, que en esta búsqueda de identidad el TS puede elegir ser casi cualquier cosa: lo mismo complemento que alternativa a la gestión institucional pública; tanto agente de cambio estructural como “solución” coyuntural. “¿Está más cercano a la pretendida «empresa responsable» o a los nuevos movimientos sociales y ciudadanos que nacieron a partir de 2011?”, se preguntan Pepa Franco y Rodrigo Fernández (2012), reclamando un posicionamiento claro del TS tanto con respecto a los movimientos sociales, como en su relación

con otros grupos de interés, “principalmente con el gran empresariado y sus políticas de Responsabilidad Social Corporativa”. Pero, ¿acaso el TS se encuentra ubicado en una suerte de punto medio entre las grandes corporaciones y los movimientos sociales, de manera que puede optar por unas u otros sin que su identidad se vea afectada?

2. ATASCO EN LA SENDA BIFURCADA

El TSAS español ha manifestado en múltiples ocasiones su aspiración y vocación a consolidarse como espacio de participación en los asuntos públicos al servicio de la construcción de una ciudadanía inclusiva. Así, *el II Plan Estratégico del Tercer Sector de Acción Social 2013-2016* señalaba como objetivos prioritarios, “en primer lugar, garantizar la prestación de bienes y servicios que realiza el Tercer Sector de Acción Social a las personas y colectivos más vulnerables, y en segundo lugar, aumentar la incidencia política y social del Tercer Sector a partir de su fortalecimiento como actor social”. Y *el III Plan Estratégico del Tercer Sector de Acción Social 2017-2021* define como misión del TSAS “contribuir a la defensa de los derechos sociales y universales y a la construcción de una sociedad justa, próspera e inclusiva a través de la promoción de la ciudadanía activa, la incidencia política y el desarrollo de servicios y apoyos para el bienestar social y de las personas”.

El TSAS se reafirma una y otra vez en desarrollar una identidad dual (proveedora y transformadora) o, incluso, en su “naturaleza trinitaria”, con sus tres funciones sociopolíticas (“providente, actor político e instituidor de lo social”) y sus dos misiones: “trabajar para hacer posible la vida buena y autónoma de ciertos sujetos y poblaciones; y ofrecer oportunidades y experiencias valiosas para sus asociados” (Aliena, coord., 2008; Aliena, 2010).

Pero la pregunta por la identidad del TSAS se plantea siempre en el marco de un diagnóstico, más o menos consensado, que afirma la existencia de un claro desequilibrio entre las dos grandes dimensiones que, supuestamente, configuran su horizonte de sentido: una dimensión proveedora, que se presenta poderosa y visible, y una dimensión transformadora, que se percibe insuficiente:

La profesionalización y empresarialización les lleva a asumir modelos de gestión y de funcionamiento similares a los de las empresas privadas. La dependencia económica de las administraciones les obliga a convertir parte de sus actividades en una extensión del sector público y a adoptar las pautas de la cultura burocrática de las administraciones. Todo ello provoca la contracción de sus fines y funciones originarias (denuncia, participación política), provocando el paso de la realización de funciones relacionadas con la reivindicación, defensa de derechos sociales y tutela de colectivos (funciones de *advocacy*) a la de producción y/o gestión de bienes y servicios de bienestar colectivo (funciones productivas) (Izquieta, Callejo y Prieto, 2008: 119).

Es como si el TSAS hubiese decidido cargar permanentemente con la tensión en la que siempre se han debatido todas las organizaciones sociales que aspiran a intervenir en la sociedad:

la tensión entre reforma y revolución. Richard Sennett (2012) ha caracterizado esta tensión como la *senda bifurcada*. A finales del siglo XIX el activismo sociopolítico se bifurcó en dos direcciones, entre una izquierda política, orientada a la conquista del poder político, y una izquierda social, empeñada en transformar la sociedad desde abajo, modificando las condiciones de vida de las comunidades mediante la cooperación. Como hemos señalado en otro trabajo (Zubero, 2015), a partir de los años Setenta del siglo XX el mundo de la acción sociopolítica experimentó una segunda bifurcación, entre una acción social repolitizada, que buscaba reintroducir la dimensión política en la acción social sin por ello institucionalizarse (encarnada en los movimientos sociales), y una acción social pragmatista, de base relacional, que mantuvo la perspectiva genuinamente “asociacionista” de la izquierda social tal como la plantea Sennett.

Es en esta segunda bifurcación donde el TSAS parece atascado: teniendo clara su naturaleza no directamente política (entidades privadas, separadas formalmente del gobierno, sin formar parte del sector público) y no explícitamente ideológica (diversidad interna), no tiene sin embargo tan claro hasta qué punto esta apoliticidad puede derivar en despolitización o, incluso, en una posición abiertamente antipolítica: el TS como el espacio de quienes no quieren “meterse en política”. Analizando la participación voluntaria de las personas jóvenes en España, los autores del estudio señalan que, de manera mayoritaria, las y los jóvenes que participan en asociaciones de voluntariado y en el TS lo hacen desde claves de neutralidad política, con la intención explícita no de transformar la sociedad sino de prevenir o paliar las situaciones de vulnerabilidad que sufren personas y colectivos vulnerables:

Sólo un grupo minoritario y escasamente representativo reivindica el carácter «político» de su compromiso y de sus acciones. Las preferencias que manifiestan en sus opciones asociativas (expresivas e instrumentales), el modo en que asumen su participación y el sesgo «apolítico» que adoptan en su participación nos hace dudar por ello del alcance político de la participación asociativa seguida por las nuevas generaciones. El talante y la orientación participativa de los jóvenes españoles más que una ciudadanía asociativa renovadora de la participación democrática reflejan una retirada de la política (Izquierda y Callejo, 2013: 109).

Recordemos, en este sentido, que cuando en el estudio nº 3039 del CIS (Septiembre 2014) sobre *Actitudes de la juventud en España hacia la participación y el voluntariado* se pregunta por los motivos para participar en una asociación, el 40,7% responde que para emplear el tiempo libre en actividades que le gustan, el 12,3% para sentirse útil ayudando a los demás, el 8,5% para poder defender mejor sus derechos y opiniones, y sólo el 0,7% para satisfacer sus inquietudes políticas.

No abundaremos aquí en una discusión que hemos abordado profusamente en otros momentos; simplemente diremos que no compartimos las aproximaciones al TS que lo asimilan sin mayor problema al espacio de los movimientos sociales: “Si aplicamos una por una las características de los NMS, podemos concluir que las organizaciones de voluntarios poseen todos los rasgos señalados y, por tanto, podemos situarlas perfectamente dentro de aquéllos”

(Fernández Prados, 2003: 155). Menos aún coincidimos con quienes creen posible hacer del TS el marco incluyente de prácticamente todo lo que se mueva, fruto de la iniciativa ciudadana: desde fundaciones, ONG y cooperativas, hasta la asociación de víctimas del accidente aéreo Yak-42 o el 15M (González, 2014).

Aún en el caso de que el TS quisiera verse como movimiento social, lo cierto es que las personas que participan en movimientos sociales, viejos o nuevos, no se ven a sí mismas como TS (Lopes de Souza, 2013). Hay diferencias importantes entre ambos espacios de movilización. Las hay en cuanto a las características de sus componentes: el TS se presenta como un espacio más bien feminizado, muy joven o muy adulto, poco diverso etnoculturalmente, motivado por la necesidad de sentirse necesario/a y ayudar a los demás, con fuerte presencia de las raíces religiosas católicas, políticamente moderado (López Pintor, 2004; Castellano, Cedena, Franco y Guilló, 2011; INJUVE, 2013). Se trata de un ejercicio de solidaridad despolitizada: ya lo hemos indicado al referirnos al estudio del CIS. Recordemos que en el estudio *Así somos*, en el que se analizaba el perfil del voluntariado social en España, a la hora de valorar las motivaciones para hacer voluntariado el 85% de las personas daban mucha importancia a la solidaridad o la ayuda a los demás, al tiempo que el 72% consideraban que las convicciones políticas no tenían ninguna importancia.

Las organizaciones del TS no acaban de sentirse cómodas o seguras gestionando su apoliticidad en clave positiva, prepolítica, y no en clave de negación o rechazo de una dimensión política e ideológica (que no partidista) a la que de ninguna manera deberían renunciar. Es curioso que no ocurra lo mismo con otra seña de identidad del TSAS, esta sí expresamente afirmada en muchos de sus documentos programáticos: su aconfesionalidad. A pesar de la significativa presencia en el sector de entidades de inspiración religiosa (o tal vez precisamente por ello) nadie en el sector considera necesario construir un entramado de cautelas en una línea de negación de la dimensión religiosa presente en muchas de sus entidades. Lo que se ha conseguido en relación a la cuestión religiosa (vivir la aconfesionalidad como laicidad, no como antirreligiosidad o anticlericalismo) no se ha conseguido en relación a la cuestión política.

3. ¿UNA INCOMODIDAD ACEPTADA?

El *III Plan Estratégico del Tercer Sector de Acción Social 2017-2021* reconoce, una vez más, que la característica que define al TSAS es... su indefinición: "El Tercer Sector de Acción Social se ha venido conformando y consolidando en España como una realidad difícil de definir dadas la pluralidad y heterogeneidad de las entidades que lo componen y por lo borroso de sus límites. En buena medida se ha definido más «en negativo» -no gubernamental, no lucrativo- por su diferenciación de los sectores público y mercantil, y menos por sus elementos propios e identitarios".

¿Se encuentra razonablemente cómodo el TSAS ubicado en un espacio relativamente indefinido, que le evita renunciar a o jerarquizar entre sus dos almas, la proveedora y la transformadora?

Ya sea mediante la tosca distinción entre los tres subsistemas sociales (Estado, mercado, sociedad), ya mediante cartografías más complejas como la del “triángulo del bienestar” de Pestoff (1992), lo cierto es que la perspectiva sectorial (la definición en negativo) condena al TSAS a defender su espacio como si de la irreductible aldea gala de Astérix se tratara, o a dejarse penetrar por las lógicas sistémicas del Estado y del mercado, mucho más poderosas, bajo distintas formas de colaboración público/privada (o público-social/público-estatal). Evidentemente, ni la defensa numantina ni la colonización son situaciones cómodas. No obstante, parece que el TSAS en España ha elegido, de manera implícita, por la vía de los hechos, mantenerse en la tensión de la senda bifurcada, aún sabiendo que tal elección le condena a sobrevivir como un “equilibrista” que, para no caer, no puede hacer otra cosa que seguir avanzando escorándose alternativamente a un lado o a otro aunque, cuando acabe de recorrer el alambre, habrá acabado inclinado hacia su “lado derecho”: el que define un TSAS prestacional, encerrado en la “jaula de la producción” de bienes y servicios (Aliena, coord., 2008).

¿Por qué existir sometidos a esta tensión entre las dos almas del TSAS, la proveedora y la transformadora, la pragmática y la utópica, la colaboradora y la alternativa? Y por qué hacerlo si en cada momento de evaluación la conclusión es siempre la misma? Un déficit de movilización, denuncia cívica y reivindicación de derechos, y un énfasis en su actividad proveedora (Rodríguez Cabrero, 2013: 31).

Uno de los argumentos más socorridos a la hora de afrontar esta paradoja tiene que ver con la diversidad y heterogeneidad del TS:

«El no concepto del concepto del Tercer Sector», no es un asunto baladí, ya que la heterogeneidad cobra tal importancia en la esencia del propio Tercer Sector que un concepto hermético, acotado y rígido, no haría sino atentar contra dicha heterogeneidad y, por tanto, contra la propia esencia del Tercer Sector. El refuerzo de la identidad del Tercer Sector, no puede alcanzarse sin respetar su diversidad, ya que dicha diversidad es uno de los elementos claves para poder lograr su consolidación dentro de nuestra sociedad. Además, esta heterogeneidad del Tercer Sector, es compatible con la defensa de unas funciones marco que permitan seguir presentándose como el exponente de una sociedad civil, que pretende seguir luchando contra los nuevos riesgos sociales, mediante la defensa y articulación de la solidaridad (Fernández y Peñasco, 2013: 108).

La referencia a esta heterogeneidad, “tanto en cuanto a tamaño, estructuras, ámbito(s) de actuación, escalas territoriales, finalidades, modos de trabajo, ideologías de referencia y visiones de la acción solidaria” (*III Plan Estratégico*), explicaría las dificultades para su vertebración interna y para la construcción de una identidad y estrategia comunes (Chaves y Zimmer, dirs., 2017). Una heterogeneidad que alguien ha caracterizado de “extrema” (Ariño, 2004: 96). Tanto que en el documento de *Diagnóstico del Tercer Sector de Acción Social* elaborado por la Plataforma de ONG de Acción Social para la realización del II Plan Estratégico del TSAS podemos leer lo siguiente: “Se puede afirmar que, en conjunto, en la posición del sector sobre la realidad actual tanto interna como del contexto se pueden encontrar todas las opiniones posibles. Como ya se ha dicho, parte de la esencia del TSAS es su diversidad en todos los sentidos” (p. 154).

¿Toda la diversidad posible y en todos los sentidos? ¿También en cuanto a la sociedad que queremos? (objetivo). ¿También en cuanto a la distancia existente entre la sociedad que tenemos y la sociedad que queremos? (diagnóstico). ¿También en cuanto a cómo vamos a construir esa sociedad que queremos? (estrategia). Hay que decirlo con claridad: no hay institución que soporte una diversidad tan extrema.

Esta indefinición tiene, claro, consecuencias. Cuando en el VII Foro del Tercer Sector, organizado por la Fundación Luis Vives en 2010, se debatió sobre las relaciones entre este y los poderes públicos, tras reivindicar al TSAS como interlocutor imprescindible en todos los procesos de diálogo social, se advertía de que “para participar en el diálogo social (o diálogo institucional), es preciso opinar de lo que influye en la sociedad y la condiciona, de lo que ocurre, de todo, aunque aparentemente no afecte” (p. 42). Pero, ¿cómo construir una opinión sobre “todo” lo que ocurre en la sociedad en el seno de unas entidades donde “se pueden encontrar todas las opiniones posibles”?

Porque lo cierto es que el TSAS no puede dejar de concebirse a sí mismo como un agente de cambio estructural, con todo lo que esto significa: entre otras cosas, significa un límite a esa diversidad constitutiva del sector. Límite no de entrada (pues hay mucho que deliberar y discutir sobre la propia concepción de lo que es un análisis estructural, qué procesos sociales merecen tal denominación, etc.), pero sí de salida: en el TSAS no caben, o no al menos como realidad significativa, los diagnósticos y las prácticas que sólo se formulan en clave coyuntural. Recordemos el artículo titulado “Una propuesta de consenso sobre el concepto de exclusión”, publicado por esta revista en 2007 (nº 5, enero-abril), en el que se afirmaba la exclusión social como un fenómeno estructural, fruto de un *sistema social exclusógeno* que produce exclusión no por su mal funcionamiento, sino por su funcionamiento “normal”. En este artículo, fundamental para la autoconcepción del TSAS y de su tarea, las investigadoras y los investigadores que lo firmaban se preocupaban por las implicaciones metodológicas de esta conceptualización. Pero también tiene implicaciones políticas.

Si el TSAS es esa parte de nuestra sociedad que actúa frente a situaciones de desigualdad y de exclusión social que no están causadas por hechos coyunturales, sino por la persistencia de problemas estructurales económicos y sociales generadores de inequidad (estamos recordando el preámbulo de la Ley 43/2015), consideramos imprescindible que se pregunte en serio por el alcance de su acción. No tanto o no solo por su alcance real (por sus logros), sino por su alcance ideal, por su horizonte estratégico, por su ambición transformadora respecto de esas situaciones de exclusión social que responden a causas estructurales.

Como hemos planteado en otro trabajo (Zubero, 2013), la acción transformadora de las organizaciones sociales puede desplegarse en cuatro ámbitos:

1. Transformadora de la propia forma de hacer de la organización, de sus procesos y de sus medios de acción.
2. Transformadora de los sujetos que participan en la organización.

3. Transformadora de los sujetos (colectivos o personas) en relación a los que se actúa.
4. Transformadora del entorno o contexto en el que se actúa.

La dimensión de la transformación de las prácticas de la organización supone evaluarlas a la luz de un criterio de eficiencia: ¿cómo usamos los recursos de que disponemos?

La dimensión de la transformación de los sujetos que participan en la organización supone evaluar la estructura y el funcionamiento de la organización a la luz de criterios de democracia y de ciudadanía: ¿cuál es el estatuto de todas las personas que participan, de una o de otra manera, en la organización?; ¿cuál su evolución en el sentido de concienciación

La dimensión de la transformación los destinatarios de la acción de la organización supone evaluar las prácticas desde criterios de eficacia (adecuación a los objetivos y fines de la organización) y de empoderamiento de dichos destinatarios: ¿logramos que sean sujetos activos o se quedan en simples beneficiarios de nuestras acciones?

La dimensión de la transformación del contexto de la acción de la organización supone evaluar dicha acción en el marco de la realidad social en la que se actúa, a partir de un criterio de justicia o de sociedad buena. Cuando nos situamos en esta perspectiva estamos diciendo que no queremos limitarnos a actuar “al final de la cañería”, es decir, a desarrollar intervenciones que, desatendiendo las causas de los problemas sociales, sólo se ocupan de los efectos y de cómo tratarlos, controlarlos o minimizarlos. Desde esta perspectiva, se plantea la necesidad, la exigencia incluso, de que la acción de las organizaciones sociales incorpore la ambición de la incidencia estructural por la vía política.

En el documento de trabajo generado por el VII Foro del Tercer Sector, podemos leer lo siguiente:

El sistema económico de economía de mercado capitalista es incompatible con la cohesión social y la distribución de la riqueza. El sistema funciona bien en el individualismo, la insolidaridad y la acumulación de capital. La maximización del beneficio individual o empresarial solo es posible minimizando el beneficio de los demás. [...] También hemos experimentado cómo la maximización de la libre competencia exige la minimización del Estado, único agente económico que puede garantizar servicios básicos, universales y asequibles a todos los ciudadanos (cohesión social). [...] En resumen, el capitalismo liberal y financiero es antagónico con la cohesión social. ¿No hay futuro entonces? Sí lo hay si estamos convencidos de que el sistema económico vigente no es una condena inevitable que el hombre deba sufrir por los siglos de los siglos. La sociedad necesita siempre un orden económico para organizar racionalmente la actividad económica y política, pero el sistema económico vigente en cada momento histórico puede cambiar. [...] El mercado sin apellidos es un elemento del orden económico, pero el mercado capitalista a través del que este orden se manifiesta hoy puede cambiarse. No es fácil hacer el cambio, pero ese es el reto del futuro. Aunque el sistema de economía de mercado capitalista no se cambiará hasta que la mayoría de la sociedad lo exija. Y ese es el verdadero reto de futuro para el Tercer Sector: ganar a la mayoría de la sociedad para su causa (p. 117).

Aunque a muchas personas, fuera pero también dentro del TSAS, pueda extrañar un lenguaje tan explícitamente “anticapitalista”, se trata de un diagnóstico coherente con la perspectiva estructural presente en todos los documentos programáticos del TSAS. La cuestión es cómo pasar del diagnóstico a los hechos, sin convertirse en lo que no es –un movimiento explícita y militantemente político- ni dejar de cumplir con lo que también es: un agente proveedor de bienes y servicios.

4. EL VOLUNTARIADISMO COMO SEÑA DE IDENTIDAD DEL TSAS

Con el fin de afrontar este reto, en este último apartado proponemos repensar la identidad del TSAS, a partir de su esencia relacional, como un movimiento “voluntariadista”. Aún a riesgo de parecer un galimatías, vamos a distinguir entre voluntariosidad, voluntarización, voluntariado y voluntariadismo. Advertido desde el principio de que lo de menos son los términos utilizados, seguramente muy poco funcionales, pero que nos permiten desarrollar el argumento propuesto.

Hablar de “voluntariadismo” puede generar rechazo, especialmente entre tantas personas que participan en el TSAS desde una perspectiva apolítica, en el sentido que hemos planteado anteriormente. Hoy en día una buena parte de la ciudadanía expresa un fuerte rechazo de todos los “-ismos” en política, identificados como expresión de homogeneización, sectarismo, partidismo, exclusión del matiz, etc. Nada más lejos de nuestra intención. Reconociendo, aceptando y valorando la realidad diversa y plural del TSAS (por cierto, una realidad no más plural que las del feminismo, el ecologismo, etc.), de lo que se trata es de buscar la manera de convertir esa diversidad en armonía, evitando la cacofonía. No se trata de homogeneizar: la diversidad es innegociable, pero sólo se convierte en una fuerza creativa cuando actúa en un campo de sentido compartido. Este campo compartido, este vector orientador, es el que formulamos como “voluntariadismo”.

Si nos acercamos a las dos leyes que regulan en España tanto el TSAS como el voluntariado, la Ley 43/2015, de 9 de octubre, del Tercer Sector de Acción Social, y la Ley 45/2015, de 14 de octubre, de Voluntariado, hemos de concluir que el voluntariado es una realidad que puede existir al margen o en ausencia del TSAS, pero no así al contrario: no cabe hablar de TSAS sin una referencia expresa al voluntariado. Así, el preámbulo de la Ley de Voluntariado advierte de lo siguiente:

Esta Ley da cobertura a una acción voluntaria sin adjetivos, sin excluir, ningún ámbito de actuación en los que en estos años se ha consolidado su presencia y favorece que pueda promoverse no sólo en el Tercer Sector, sino en otros ámbitos más novedosos, como son las empresas, las universidades o las propias Administraciones públicas. Asimismo, se valoran y reconocen las nuevas formas de voluntariado que en los últimos años han emergido con fuerza, como las que se traducen en la realización de acciones concretas

y por un lapso de tiempo determinado, sin integrarse en programas globales o a largo plazo o las que se llevan a cabo por voluntarios a través de las tecnologías de la información y comunicación y que no requieran la presencia física de los voluntarios en las entidades de voluntariado.

Por su parte, la Ley del TSAS indica en su artículo 4 que entre los principios rectores de estas organizaciones está el de “contribuir a hacer efectiva la cohesión social, por medio de la participación ciudadana en la acción social, a través del voluntariado”. Cabe concluir, por tanto, que una persona puede ser voluntaria fuera del TSAS, pero el TSAS no puede existir si no es como espacio privilegiado (no único) para la acción voluntaria:

Las entidades del Tercer Sector se vinculan a la comunidad, nacen de la base, de aquella zona social donde los grupos primarios y secundarios se autogestionan y se autorregulan, contribuyendo a la construcción de la vinculación social de los sujetos. En el conjunto de entidades que integran el Tercer Sector, las *asociaciones* son las organizaciones que constituyen su núcleo central, hasta el punto de dar nombre a la totalidad del Tercer sector, al que se llega a identificar con el término de Sector Voluntario (de la Torre, 2003: 122).

Empezamos por la *voluntariosidad*, entendiendo por tal la disposición “natural” que los animales sociales más evolucionados muestran para cooperar, empatizar y funcionar con criterios de justicia (Foot, 2002; de Waal, 2007; Bekoff y Pierce, 2010). Como señala el biólogo chileno Humberto Maturana en una hermosa reflexión: “No es la agresión la emoción fundamental que define lo humano, sino el amor, la coexistencia en la aceptación del otro como un legítimo otro en la convivencia. No es la lucha el modo fundamental de relación humana, sino la colaboración”; y concluye: “Somos animales dependientes del amor” (1997: 36, 26).

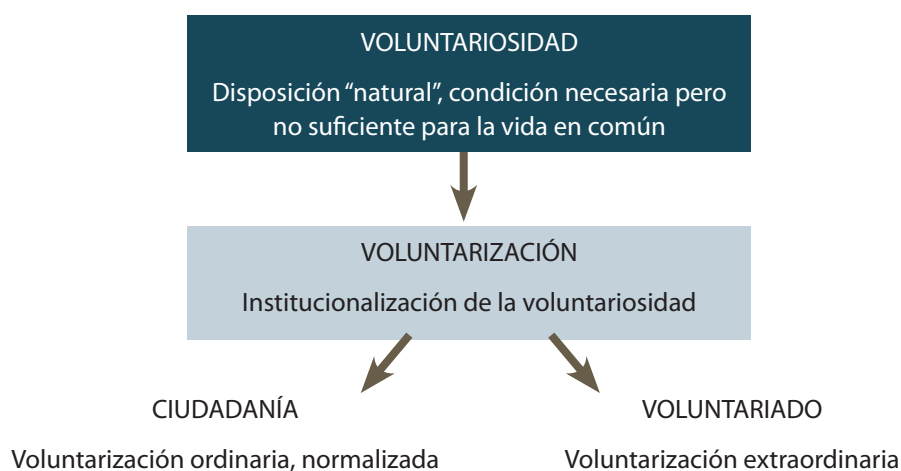
En segundo lugar hablamos de la *voluntarización*, entendida como voluntariosidad institucionalizada. Es un más allá de esa bondad natural básica, es una “bondad cultural”, convertida en hecho social y, por lo mismo, normativizada, representada, deliberada, legitimada, socializada. Es el desarrollo de la empatía que sólo puede hacer ese “mono parlanchín” del que habla Fritz Breithaupt (2011), que gracias al lenguaje (cuya enorme complejidad y potencialidad como herramienta relacional compara con el “despioje” típico de los primates) y a otras representaciones simbólicas es capaz de ampliar la idea de comunidad de aceptación mutua hasta llegar a incluir a millones de personas. Citando de nuevo a Maturana (1997: 95), “la tarea democrática es generar un conversar en el cual el borde de aceptación sea tan amplio que nos abarque a todos en un proyecto común como un deseo básico de convivencia que es nuestro ámbito de libertad y nuestra referencia para nuestro actuar con responsabilidad social”. Esta institucionalización de la voluntariosidad puede adoptar dos formas:

- a) Una voluntarización ordinaria, identificada con la condición genérica de “ciudadanía”, no en su dimensión estatutaria o de membresía, sino en el sentido de persona que interviene en la vida social y política de su comunidad, ejerciendo sus derechos y cumpliendo con una serie de responsabilidades legales o no (civismo). Se trata de una voluntarización

universal, exigible a cualquiera, cuyo incumplimiento es objeto de sanción penal o de reproche moral, ya que sin ella no hay sociedad que pueda sostenerse.

- b) Una voluntarización extraordinaria, que va más allá de la práctica ciudadana normal. No es, por tanto, exigible o esperable con carácter universal. Es aquí donde surge el espacio para el desarrollo del voluntariado organizado, entendido como un plus de ciudadanía, un plus de voluntarización.

Figura 1. De la voluntariosidad a la voluntarización



Como hemos indicado, el voluntariado (como toda forma de acción solidaria) se funda sobre la voluntariosidad, pero no puede reducirse a esta. “¿Quién no ha sido voluntario?”, se preguntaba Ruiz Olabuénaga; y continuaba: “¿Quién no ha ayudado a un niño o un anciano a vestirse? ¿Quién no ha acompañado a un ciego a cruzar un paso de cebra? ¿Quién no he hecho un favor a un compañero de trabajo, un vecino en apuros o cliente en apuros? ¿Quién no ha echado una mano de auxilio a un accidentado en la carretera, en el trabajo, en la propia vecindad? Todos, muchas veces y, sobre todo, voluntariamente” (Ruiz Olabuénaga, 2001: 69). Es cierto, como lo es que estas formas de ayuda fundadas sobre “lazos débiles” (Grannovetter, 1973), que no exigen ni generan compromisos a largo plazo, son sin embargo el humus voluntarioso del que nacen todas las formas de cooperación. Pero un voluntariado que se queda en la mera voluntariosidad, en la buena voluntad, o en la voluntarización ordinaria (civismo, cortesía), presenta evidentes límites. Límites que se extienden, incluso, a la configuración del voluntariado mismo como ejercicio de voluntarización extraordinaria.

Es este un voluntariado que se mueve en las coordenadas de los “hábitos del corazón” (Bellah et al., 1989) o de los “actos de compasión” (Wuthnow, 1996): un voluntariado individualista,

fundado en razones psicológicas (hace que te sientas bien), instrumentales (es más eficaz que la intervención administrativa) o tradicionales (religiosas o de pertenencia a una comunidad). Un voluntariado carente de razones sociológicas (Wuthnow, 1996: 371) y receloso de todo lo que suene a público (Bellah et al., 1989: 151). Un voluntariado autocentrado, nacido de la (buena) voluntad soberana, reacio a cualquier formulación de su práctica en términos de “deber”, basado en el valor supremo de la libertad personal. Se trata del modelo de voluntariado propio de Estados Unidos. Pero, coherente con algunos de los procesos sociales más característicos del tiempo presente (individualización, reflexividad, urbanización, este estilo de voluntariado se está extendiendo a otros ámbitos geográficos y culturales, entrando en conflicto con otros estilos de voluntariado más basados en el compromiso colectivo y la orientación al cambio social (Hustinx y Lammertyn, 2003). Así lo indican estudios recientes sobre las motivaciones para el voluntariado en España: “son las motivaciones autocentradas como *defensa del yo, desarrollo personal o mejora de la autoestima*, en las que hay diferencias entre voluntarios, las que predicen mejor la permanencia y trayectoria de los voluntarios” (Chacón, Pérez y Vecina, 2011).

El TSAS encuentra su acuífero en la voluntariosidad y empieza a institucionalizarse mediante la voluntarización ordinaria que nos define como ciudadanas y ciudadanos y nos socializa en un espacio político de derechos y obligaciones, legales o simplemente sociales. Pero también esta voluntarización ordinaria resulta insuficiente como fundamento de un TSAS con identidad propia:

Todas las asociaciones, lo quieran o no, se encuentran insertas en la dimensión política de la vida social y su acción tiene consecuencias políticas, con independencia de que tengan o no conciencia de ello. Pero sólo algunas entidades poseen un proyecto político explícito, es decir, definen sus objetivos y reclaman un reconocimiento público y legitimidad para su acción, con el propósito de mejorar o transformar el mundo. En ese sentido, también puede decirse que todas las asociaciones están compuestas por ciudadanos, pero sólo en algunas hay un discurso y una práctica de la ciudadanía cívica. En consecuencia, la tesis de que las asociaciones reflejan las expectativas de participación cívica o de que en la proliferación actual se pone en juego un modelo de ciudadanía participativa, debe ser revisada o matizada. Las asociaciones, *per se*, no son escuelas de democracia, espacios de transformación del individuo en ciudadano, o de definición de las carencias, los riesgos y las vulnerabilidades en términos sociales y políticos (Ariño, 2004: 100).

Enlazando con esta diferenciación entre ciudadanía y ciudadanía cívica, o ciudadanía como estatus y ciudadanía como práctica, que por nuestra parte asimilamos a la diferencia establecida más arriba entre voluntarización ordinaria y voluntarización extraordinaria, lo que ahora proponemos es ir más allá de esta última. El voluntariado es un plus de ciudadanía, una forma de ejercer esa ciudadanía cívica, participativa, que también puede ejercerse en otras organizaciones sociales, no sólo en el TSAS. La pregunta que ahora nos hacemos es: una vez situado el voluntariado en este espacio de la ciudadanía como práctica, cuál es la especificidad de la práctica ciudadana que propone el TSAS?

Es por ello que hablamos de *voluntariadismo*. El voluntariado debe pensarse y presentarse como un actor colectivo con características propias. Para ello, es fundamental pensar el voluntariado desde la clave del voluntariadismo, es decir, como “ismo” (en el sentido del pacifismo, feminismo, sindicalismo, ecologismo...). ¿Y qué es lo propio del voluntariado, aquello que más específicamente puede aportar al conjunto de organizaciones sociales que aspiran a transformar el mundo?

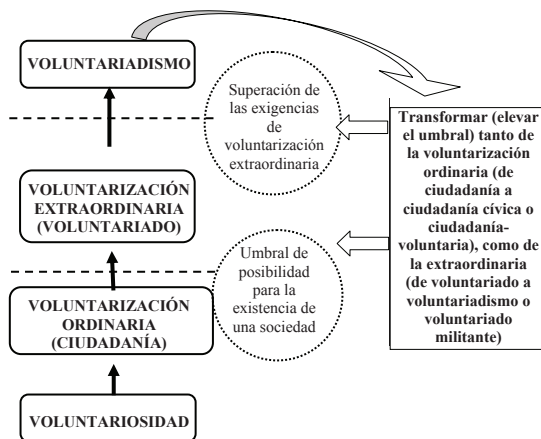
Consideramos que se trata del fundamento relacional del TS (de la Torre, 2003; Mora, 2010). Las entidades del TS son organizaciones expertas en abordar la “sociedad como relación” y en afirmar el “primado de la persona humana como ser relacional” (Donati, 1997). Siguiendo el planteamiento del sociólogo italiano Pierpaolo Donati (referencia fundamental para afrontar la tarea de clarificación de la identidad del TSAS), diríamos que el TS se caracteriza, en conjunto, por disponer de una *cultura propia* (altruismo, don, solidaridad, confianza y reciprocidad), una *normatividad propia* (formas autónomas de cambio social), un *modo de funcionamiento propio* (formas organizativas propias), y un *rol societario propio* (la producción de bienes relacionales colectivos) (Donati, 1997: 118). Desarrollando esta última característica:

El rol societario específico del Tercer Sector viene definido, ante todo, por la «producción» de un nuevo tipo de bienes que denominaremos bienes relacionales. Estos bienes son siempre tanto más esenciales para toda la sociedad cuanto que cubren una amplia gama de necesidades que no pueden ser satisfechas ni con bienes estrictamente privados ni con bienes estrictamente públicos. Los bienes públicos no son estrictamente relacionales (también pueden serlo) porque implican formas de mando y agregaciones de carácter impersonal, formal y abstracto. Y los bienes privados no son relacionales «por definición» porque no implican necesariamente la idea de compartir. Sin embargo, los bienes producidos por el Tercer Sector tienen cualidades relacionales específicas (Donati, 1997: 127).

De esta manera, el TS se hace presente en unas sociedades en las que resultan evidentes tanto la necesidad como la dificultad de que la esfera de lo social se consolide como un espacio capaz de afirmarse respecto de los otros dos espacios (Estado y mercado) (Donati, 2002: 49). A pesar de que nuestras sociedades se enfrentan cada vez más a problemas sociales (soledad, depresión, desamparo, discriminación, agresión...) para los que no hay solución económica, técnica o política, por su carácter relacional.

En este contexto y en este momento histórico, el TSAS tiene la posibilidad y la capacidad de convertirse en factoría de creación de “ciudadanía societaria” (Donati, 1997), distinta de la meramente estatutaria o adscriptiva (ciudadanía política organizada sobre la base de un tejido autónomo de sociedad civil consciente de sí misma. En resumen, la perspectiva voluntariadista permitiría al TSAS constituirse en un fenómeno relacional en el que y a través del cual “la sociedad se excede a sí misma” (Donati, 1991).

Figura 2. De la voluntarización al voluntariado.



5. DEMOCRACIA DEL CUIDADO

Por último, dando un paso más, proponemos repensar esta identidad voluntariadista del TSAS en el marco de la construcción de una *democracia del cuidado*. Este sería el proyecto en el que la especificidad relacional del TS puede encontrarse, dialogar y confluir con otras organizaciones de cambio social, tales como el feminismo, el ecologismo, el movimiento antirracista o el movimiento por la justicia global. Todos ellos pueden incluirse en un espacio de acción cuya lógica profunda conecta con la perspectiva, ética y política, del cuidado (*care*).

Pero la compasión no obedece a una fe ciega sino a una llamada interna. El motor del «voluntariado de corazón» frente al voluntariado racional que informa el discurso utilitario y psicológico es la vocación. Esta confiere al altruismo democrático una dimensión de permanencia y de compromiso que sirve como germen de una *comunidad de cuidado* (Béjar, 2001: 140).

Joan Tronto sostiene que el déficit democrático y el déficit de cuidados que actualmente sufrimos son las dos caras de una misma moneda (Tronto, 2013: 181). ¿Por qué lo dice? Las sociedades democráticas liberales contemporáneas se fundan sobre la premisa de que el cuidado (*care*) está contenido en la esfera privada y es una preocupación secundaria para el estado (Tronto, 2013: 171). Coincide en esto con muchas otras autoras y autores.

La ocultación de la dependencia, la conversión de esta en una “palabrota”, en algo “de lo que las personas decentes deberían avergonzarse” (Bauman, 2001. 88), es una de las ficciones más perversas de entre todas sobre las que hemos construido este mundo del capitalismo patriarcal. Ser acusado de “dependiente” se ha convertido en un estigma; y esto es algo que se percibe con claridad en el ámbito de las políticas sociales, donde la dependencia se traduce con demasiada ligereza como parasitismo (Sennett, 2003). Claro está que hay dependencias perversas: son todas

aquellas que reducen o limitan nuestra condición de agentes. Pero hay dependencias extraordinariamente positivas: todas aquellas que potencian esta condición. No saber diferenciar entre unas y otras y, sobre todo, no tener el valor de defender incondicionalmente la dependencia constitutiva que nos hace y nos mantiene humanos, tiene como consecuencia la corrosión del fundamento moral de la existencia social, sin el cual no es posible una sociedad buena.

Sólo es posible construir una comunidad real de seres humanos si partimos de comprender y asumir nuestra fragilidad ontológica, la precariedad constitutiva de nuestra naturaleza humana, pues sólo esta comprensión cuestiona la ideología contractualista que subyace a la utopía liberal de una sociedad constituida desde sus mismas bases por individuos plenamente libres e independientes, “hechos a sí mismos”, hasta el extremo de poder permitirse la licencia de suscribir (¿o no?) un contrato entre iguales, de elegir vivir o no en sociedad. Porque, como señaló Émile Durkheim en *La división del trabajo social* (2001, e.o. 1893), “no todo es contractual en el contrato”, añadiendo que no puede haber contratos justos mientras haya ricos y pobres de nacimiento. Durkheim, quien a finales del siglo XIX formuló un diagnóstico particularmente lúcido de la crisis de una primera modernidad liberal que quería reconstruir la sociedad a partir del contrato, se dio perfecta cuenta de que esta forma de construcción imaginaria dejaba fuera de la sociedad a una gran cantidad de personas que no tienen la posibilidad de entablar una relación contractual. Esas personas no cuentan con los soportes necesarios para entrar en este tipo de intercambio liberal. Lo que destaca en Durkheim es la conciencia del carácter esencial de la integración de los individuos en colectivos para poder existir con un mínimo de consistencia y de independencia (Sennett, 2003: 131).

Somos “animales racionales y dependientes” (MacIntyre, 2001). Las dos cosas. De la dependencia no se sale, con la dependencia se vive y, sobre todo, se convive, con el objetivo de mantener el mayor nivel de autonomía posible en cada situación o momento de la vida. De autonomía, no de independencia. Y tan autónoma puede ser la persona que en su niñez se aferra a la mano de su madre la primera vez que se atreve a subir a la noria, como quien recibe una renta de garantía de ingresos o como quien acude a un centro de día para personas con discapacidad intelectual. Y porque somos constitutivamente dependientes, somos también necesariamente seres que recibimos y damos cuidados de manera permanente. No somos más ni mejores ciudadanas o ciudadanos cuanto menos practicamos el cuidado mutuo, al contrario: ciudadanía y *cuidadanía* son una misma cosa (Junco, Orozco y del Río, 2004).

Joan Tronto ha profundizado en la definición de una ética del cuidado, insistiendo en la centralidad de esta dimensión en nuestra existencia individual y social. Lejos de tratarse de una actividad secundaria, ocasional, accidental o extraordinaria (necesitamos cuidados *sólo* cuando algo va mal), los cuidados son una dimensión esencial, ordinaria y permanente de nuestras vidas. A la pregunta sobre cómo definiría la ética del cuidado, Tronto responde: “Una ética del cuidado es una aproximación a la vida personal, social, moral y política que parte de la realidad de que todos los seres humanos necesitamos y recibimos cuidado y

damos cuidado a otras y otros. Las relaciones de cuidado son parte de lo que nos identifica como seres humanos”¹

Pero vivimos en un mundo en el que la reducción normativa de todo el trabajo socialmente necesario al empleo mercantilizado ha expulsado del espacio del “trabajo” las actividades de cuidado, domésticas, voluntarias, cívicas, etc., salvo que tales actividades puedan mercantilizarse. Y aún así, cuando tal cosa ocurre, una gran parte de estas actividades se realizan en la periferia del espacio público, de espaldas a la sociedad: “En las oficinas, la limpieza se hace a menudo a horas tardías o pronto por la mañana. Los que trabajan durante el día en esas oficinas pueden no ver jamás a quienes trabajan en la frontera de la noche, vacían sus basuras y limpian sus espacios de trabajo. De esta manera, pueden desconocer sus condiciones de trabajo y literalmente no tener que preocuparse por ello” (Moreau, 2012: 139). Esta lejanía espacial, temporal, física y, sobre todo, psicológica, del trabajo “duro y sucio” explica el surgimiento de lo que Joan Tronto ha denominado la “irresponsabilidad de los privilegiados” o, también, la “ignorancia indiferente” (Tronto, 2005: 239). “El fomento de individuos «ultra-autónomos» se hace negando el *care* que les es dispensado de manera discreta e invisibilizada”, advierte Delphine Moreau (2012: 137-138). Así pues, para poder abordar en clave de políticas públicas la cuestión de los cuidados es imprescindible combatir las distintas estrategias que por las que en el marco del capitalismo patriarcal se produce la *invisibilización del cuidado*.

Como escribiera Simone de Beauvoir: “Eso es lo que caracteriza fundamentalmente a la mujer: ella es lo Otro en el corazón de una totalidad cuyos dos términos son necesarios el uno para el otro” (1969: 22). Pero de esta necesidad no se deriva nada parecido a un intento de complementariedad, mucho menos a un horizonte de mixticidad que disuelva fronteras casi nunca naturales. El paradigma económico dominante sólo funciona mediante la ocultación de esa “segunda economía” que, al igual que ocurre con el “segundo sexo”, existe y actúa siempre a la sombra de esa “primera” economía -realmente única economía- productiva, mercantil y patriarcal. Y del mismo modo que hay una “segunda economía”, invisibilizada y menospreciada, hay también una “segunda política”.

Las prácticas de cuidado encubren (o explicitan) relaciones de poder. La organización social de los cuidados es un campo fundamental de lucha política. Hay intereses en juego. Hay personas que ganarán o perderán según cuál sea la evolución de esta lucha. Por eso, en un momento histórico en el que todo –demografía, individualización, cambio cultural, discusión sobre la función estatal- abona el argumento de la “crisis global de los cuidados”, el capitalismo patriarcal tiende sistemática y sistemáticamente a resolver esta crisis de manera que las soluciones propuestas sean funcionales a ese mismo sistema. A través de la mercantilización, consolidando un mercado secundario de trabajo precarizado: pagar (quién puede permitirselo) para ser cuidados, cuidar (quien no tiene más remedio) para recibir un salario. A través

¹ “An ethic of care is an approach to personal, social, moral, and political life that starts from the reality that all human beings need and receive care and give care to others. The care relationships among humans are part of what mark us as human beings. We are always interdependent beings”. <http://ethicsofcare.org/joan-tronto/>

de la extracción de toda esa “plusvalía emocional” que circula en las “cadenas mundiales de afecto y asistencia” (Hochschild, 2001), transfiriendo cuidados de mujeres pobres a familias ricas, mujeres pobres que se ven privadas de cuidar a los suyos para cuidar a otras personas. Sesgo de clase y de género que hace que el cuidado recaiga, de manera fundamental, sobre las mujeres, y entre estas sobre las mujeres más pobres.

No tener en cuenta esta dimensión conflictiva, abordar la cuestión de los cuidados como si se tratara de una mera cuestión de *policies*, de planes o programas, es condenarnos al fracaso. La cuestión de los cuidados es una cuestión de *polity*, de política con mayúscula, de modelo de sociedad. Y en este campo, la autoconcepción del TSAS (sólo como proveedor de *policies*, o también como constructor de *polity*), resulta fundamental.

Las desigualdades en el cuidado, el hecho de que unas personas se vean obligadas a cuidar más que otras, o que unas personas se encuentren menos cuidadas que otras, son también una quiebra esencial en nuestras democracias. De ahí la reivindicación de una *caring democracy*, de una democracia del cuidado, pensada a partir de una idea fundamental: que la ciudadanía supone tomarse en serio el reto de deliberar abierta y democráticamente sobre la mejor manera, la más igualitaria, de distribuir las responsabilidades de cuidar. Es por ello que debemos transitar de la ética a la política del cuidado. Desde esta perspectiva, resulta fundamental reflexionar sobre el concepto de “ideales de cuidado” (Hochschild, 2008) y responder colectivamente a la pregunta sobre el modelo de cuidado que subyace como imaginario a nuestros debates políticos:

- a) El modelo *tradicional*, representado por la imagen de la madre ama de casa.
- b) El modelo *posmoderno*, ejemplificado por la madre trabajadora capaz de hacerlo todo, en el hogar como en el mercado de trabajo, sin ayudas significativas. La “supermujer” sobre la que ha escrito Luis Moreno (2003).
- c) El modelo *moderno-frío*, representado por el cuidado prestado por las instituciones.
- d) El modelo moderno-cálido, “en el que las instituciones proporcionan algunos cuidados a niños y ancianos, en tanto que mujeres y hombres unen equitativamente sus esfuerzos para brindar cuidados en la esfera privada” (Hochschild, 2008: 309).

Pasando desde la perspectiva de género a la perspectiva societal, ¿podemos acordar que el modelo de cuidados que mejor encaja con el TSAS es el “moderno-cálido”, combinando armónicamente cuidado institucional (moderno-frío) y cuidado relacional?

En 1995 Carol Gilligan defiende en un artículo que “el hecho de escuchar la diferencia entre una voz patriarcal y una voz relacional define un cambio de paradigma: un cambio en la concepción del mundo humano”. Por su parte, en un artículo escrito en 1990 junto con Berenice Fisher, Tronto proponía una definición ampliada de cuidado: “Una actividad de especie que incluye todo aquello que hacemos para mantener, continuar y reparar nuestro «mundo» de tal forma que podamos vivir en él lo mejor posible. Ese mundo incluye nuestros cuerpos, nuestros seres y nuestro entorno, todo lo cual buscamos para entretejerlo en una red compleja que sustenta la vida” (Tronto, 2005: 234).

En efecto, tal es la relevancia de esa “relocation of care” (Sevenhuijsen Y Švab, 2003: 15), del reordenamiento de la realidad en torno al principio estructurador del cuidado, que son muchas las autoras que argumentan que para que un nuevo sistema económico resulte sostenible “es necesario convertir todo el campo de las fuerzas reproductivas en ejes centrales del pensamiento y la acción” (Schildberg, 2014: 3). Incluso en una dimensión global, relacionada con cuestiones esenciales de la crítica a la globalización neoliberal y sus consecuencias en forma de destrucción ecológica y desposesión económica, contribuyendo decisivamente a la conformación de una ciudadanía cosmopolita (Comins, 2015).

Y, en efecto, resulta de enorme interés comprobar cómo la cuestión del *care* se ha convertido, en los últimos tiempos, en un nodo a partir del cual superar el ámbito doméstico y repensar el conjunto de nuestra sociedad, permitiendo el paso:

- de la dimensión oikos (casa, local) a la dimensión eco (planetaria, global);
- del espacio doméstico al espacio público;
- de micropolítica del cuidado a macropolítica de los cuidados;
- del ámbito de las interacciones a las estructuras sociales.

¿No se abre así un espacio privilegiado para un TSAS empoderado, afirmado, con identidad propia?

En el *III Plan Estratégico*, en la meta estratégica 2, se dice: “En los últimos años muchas entidades sociales han dedicado gran parte de sus esfuerzos a la gestión de la prestación de servicios, mientras que las relaciones con la comunidad se han resentido. La conexión del Tercer Sector de Acción Social con las iniciativas ciudadanas de solidaridad primaria, autoayuda, mutualismo, economías alternativas, etc. ha sido más bien discreta. El nuevo ciclo estratégico del sector representa una oportunidad para proyectarse hacia la reconstrucción de vínculos con la comunidad y para reforzar una base social comprometida con la misión del sector”.

El diagnóstico está bien orientado. Pero al TSAS le puede estar ocurriendo lo mismo que a Monsieur Jourdain, el protagonista de *El burgués gentilhomme* de Molière, que durante más de cuarenta años había estado hablando en prosa sin saberlo. El TSAS lleva desde su nacimiento hablando en relacional. Cuando lo expresamos en voz alta somos plenamente conscientes de ello. Nos parece evidente. Sin embargo, esta evidencia se difumina cada vez que nos paramos a pensar sobre la identidad del sector.

“Las patologías sociales –recuerda Donati– se manifiestan como ruptura, destierro o distorsión de las relaciones, en la dirección del puro individualismo o en la emergencia de sistemas sociales que no permiten la generación de sentido en las relaciones interhumanas, pues formalizan, constriñen y esclerotizan éstas dentro de estructuras incapaces de corresponder a las exigencias vitales de los agentes sociales” (2006: 107).

Si el desafío que Occidente debe afrontar es el de la separación creciente entre lo social y lo humano (Donati, 2002: 60), la tarea del TSAS parece clara: inundar de humanidad la sociedad.

REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS

- ALIENA, R. (coord.) (2008). *Los equilibrios del Tercer Sector. Una filosofía del pluralismo de funciones*. Cuadernos de debate 4, Fundación Luis Vives.
- ALIENA, Rafael (2010), El tercer sector, la exclusión social y la crisis de la economía española, *Documentación Social*, 158: 147-164.
- BÉJAR, Helena (2001). *El mal samaritano. El altruismo en tiempos del escepticismo*. Barcelona, Anagrama.
- BEKOFF, M. y PIERCE, J. (2010), *Justicia salvaje. La vida moral de los animales*, Turner, Madrid.
- BELLAH, Robert et al. (1989), *Hábitos del corazón*, Alianza, Madrid.
- BREITHAUPT, F. (2011), *Culturas de la empatía*, Katz, Buenos Aires.
- CASTELLANO, I., CEDENA, B., FRANCO, P. y GUILLÓ, C. (2011), "Características sociodemográficas del Tercer Sector", *Revista Española del Tercer Sector*, 18, 43-74.
- CHACÓN, F., PÉREZ, T. y VECINA, M.L. (2011), "Motivaciones del voluntariado: factores para la permanencia y vinculación del voluntariado", *Documentación Social*, 160, 131-148.
- CHAVES, R. y ZIMMER, A. (dirs.) (2017), *El tercer sector en España y en Europa: Crisis y resiliencia*, Universitat de València, Valencia.
- COMINS, I. (2015), "La ética del cuidado en sociedades globalizadas: hacia una ciudadanía cosmopolita", *Thémata. Revista de Filosofía*, 52, 159-178.
- DE BEAUVOIR, S. (1969), *El segundo sexo*, Siglo Veinte, Buenos Aires.
- DE LA TORRE, I. (2003). "Los fundamentos sociales del Tercer Sector", *Revista Internacional de Sociología*, 35, 105-125.
- DE LA TORRE, I. (2007). "Imagen pública del Tercer Sector en España", *CIRIEC-España, Revista de Economía Pública, Social y Cooperativa*, 57, 33-63.
- DE WAAL, F. (2007), *Primates y filósofos*, Paidós, Barcelona.
- DONATI, P. (1991), *Teoria relazionale della società*, Milán, Franco Angeli.
- DONATI, P. (1997), "El desarrollo de las organizaciones del Tercer Sector en el proceso de modernización y mas allá", *Revista Española de Investigaciones Sociológicas*, 79, 113-141.
- DONATI, P. (2002), "Ciudadanía y sociedad civil: dos paradigmas (ciudadanía lib/lab y ciudadanía societaria)", *Revista Española de Investigaciones Sociológicas*, 98, pp. 37-64.
- DONATI, P. (2006), *Repensar la sociedad. El enfoque relacional*, Ediciones Internacionales Universitarias, Madrid.

- FERNÁNDEZ PRADOS, J.S. (2003), "Cultura y valores de la sociedad civil: las entidades de voluntariado", *Revista Española de Investigaciones Sociológicas*, 102, 147-169.
- FERNÁNDEZ, J. y PEÑASCO, R. (2013), "La heterogeneidad conceptual del tercer sector", *Alternativas*, 20, 91-111.
- FOOT, P. (2002), *Bondad natural*, Paidós, Barcelona.
- FRANCO, P. y FERNÁNDEZ MIRANDA, R. (2012), "El Tercer Sector de Acción Social en la encrucijada", *Documentación Social*, 165, 189-205.
- GILLIGAN, C. (1995). "Hearing the difference: Theorizing connection", *Hypatia* 10(2), 120-127.
- GRANOVETTER, M.S. (1973), "The Strength of Weak Ties", *American Journal of Sociology*, 78(6), 1360-1380.
- HOCHSCHILD, A.R. (2001), "Las cadenas mundiales de afecto y asistencia y la plusvalía emocional", en Anthony Giddens y Will Hutton (eds.), *En el límite. La vida en el capitalismo global*, Tusquets, Barcelona.
- HOCHSCHILD, A.R. (2008), *La mercantilización de la vida íntima. Apuntes de la casa y el trabajo*, Katz, Buenos Aires.
- HOMS, O. (coord.) (2009), *Los retos del Tercer Sector ante la crisis*, Cuaderno de debate nº 6, Fundación Luis Vives, Madrid.
- HUSTINX L. y LAMMERTYN, F. (2003), "Collective and Reflexive Styles of Volunteering: A Sociological Modernization Perspective", *Voluntas*, 14(2), 167-187.
- IZQUIETA, J.L., CALLEJO, J.I. y PRIETO, J.M. (2008), "El Tercer Sector y las administraciones públicas. Relaciones en el ámbito de la atención social en los niveles regional y local", *Revista Internacional de Sociología*, LXVI(49), 115-139.
- IZQUIETA, J.L. y CALLEJO, J.J. (2012), "Asociacionismo y participación voluntaria de los jóvenes españoles. Cambios y tendencias actuales", *Cuadernos de Trabajo Social*, 26(1), 159-170.
- LOPES DE SOUZA, M. (2013), "NGOs and social movements. Convergences and divergences", *City*, 17(2), 258-261.
- LÓPEZ PINTOR, R. (2004). "Percepción social e imagen pública del Tercer Sector", en José Luis García Delgado (dir.), *Dos estudios sociológicos sobre el Tercer Sector*, Fundación ONCE, Madrid.
- MATURANA, H. (1997), *Emociones y lenguaje en educación y política*, Granica, Santiago de Chile.
- MORA, S. (2010), "Tercer sector, participación y ciudadanía", *Documentación Social*, 159, 103-120.

- MOREAU, D. (2012), "¿De quién nos preocupamos? El *care* como perspectiva política", en VV.AA., *Pensar desde la izquierda. Mapa del pensamiento crítico para un tiempo en crisis*, Errata Naturae, Madrid.
- MORENO, L. (2003), *Bienestar mediterráneo y "supermujeres"*, CSIC, Unidad de Políticas Comparadas, Documento de Trabajo 9, Madrid.
- PESTOFF, V. A. (1992), "Third sector and co-operative services. An alternative to privatization", *Journal of Consumer Policy*, 15(1), 21-45.
- RODRÍGUEZ CABRERO, G. (2013), "Crisis estructural y Tercer Sector de Acción Social", *Revista Española del Tercer Sector*, 23, 17-40.
- RUIZ OLABUÉNAGA, J.I. (2001), "El voluntariado en España", *Documentación Social*, 122, 67-83.
- SCHILDBERG, C. (ed.) (2014), *Una economía para el cuidado y la sostenibilidad. Nota conceptual desde una perspectiva feminista*, Friedrich Ebert Stiftung, Política Global y Desarrollo, Berlin.
- SEVENHUIJSEN, S. y ŠVAB, A.(eds.) (2003), *Labyrinths of care. The relevance of the ethics of care perspective for social policy*, Institute for Contemporary Social and Political Studies, Ljubljana.
- SOTIROPOULOS, D.A. (2013), *Civil society in Greece in the wake of the economic crisis*, Konrad-Adenauer-Stiftung, Athens.
- SOTIROPOULOS, D.A. y BOURIKOS, D. (2014), "Economic Crisis, Social Solidarity and the Voluntary Sector in Greece", *Journal of Power, Politics & Governance*, 2(2), 33-53.
- TRONTO, J. (2005), "Cuando la ciudadanía se cuida: una paradoja neoliberal del bienestar y la desigualdad", en *Congreso Internacional Sare 2004: "¿Hacia qué modelo de ciudadanía?"*, Emakunde/Instituto Vasco de la Mujer, Vitoria-Gasteiz.
- TRONTO, J.C. (2013), *Caring Democracy. Markets, Equality, and Justice*, New York University Press, New York/London.
- VALLESPÍN, F. y MARTÍNEZ-BASCUÑÁN, M. (2017), *Populismos*, Alianza, Madrid.
- WUTHNOW, R. (1996), *Actos de compasión. Cuidar de los demás y ayudarse a uno mismo*, Alianza, Madrid.
- ZUBERO, I. (2013), "Participación transformadora", en *Ciudadanía y ONG. El nuevo papel del Tercer Sector ante el cambio de época*, Fundación Esplai, Barcelona, pp. 21-40.
- ZUBERO, I. (2015), "Las relaciones entre el TSAS, los movimientos sociales y las nuevas formas de participación en la sociedad", *Análisis prospectivo sobre los retos actuales y futuros del Tercer Sector de Acción Social. Parte II: Los retos del Tercer Sector de Acción Social*, pp. 64-100.

Artículos

Incidencia: la acción del Tercer Sector en la esfera política

Ana Abril Fernández

aabril.ssgg@caritas.es

Licenciada en Derecho, es la Coordinadora de Incidencia Política y Comunicación de la Confederación de Cáritas Española. Ha realizado cursos de postgrado en Iese y Esade (Programa de Gestión Estratégica y Liderazgo Social IESE; Liderazgo e innovación en las ONG's ESADE; Función Gerencial en las ONG's ESADE). Ha trabajado en la Dirección General de Coordinación y Voluntariado Social de la Comunidad de Madrid. Y ha desarrollado una amplia participación y trabajo en el Tercer Sector. Ha formado parte del equipo de Derechos Humanos en el Servicio Jesuita a Refugiados, en México. Ha sido miembro del Comité de dirección de Cáritas Madrid. En Cáritas Española ha sido directora de Desarrollo Social e Institucional, y directora técnica de Documentación Social, Revista de estudios sociales y sociología aplicada.

RESUMEN

La incidencia política es parte esencial de la misión de las organizaciones sociales. La cercanía a la realidad en la que se sufre la injusticia y la vulneración de derechos, conlleva la responsabilidad de intentar cambiar las causas que generan pobreza y exclusión. Ello implica incidir en la legislación y en las políticas públicas para que garanticen los derechos de todas las personas en toda circunstancia, para que respondan al bien común. Los procesos de incidencia son un ejercicio de participación y de ciudadanía, de interlocución política y presencia pública, de generación de redes y fortalecimiento de la sociedad civil, de implicación y perseverancia, y de planteamiento de propuestas para que los marcos políticos y legislativos sean reflejo de la dignidad, los derechos humanos y el bien común.

PALABRAS CLAVE

Incidencia política, tercer sector, organizaciones sociales, transformación, derechos, políticas, legislación, participación.

ABSTRACT

Political advocacy is an essential part of the social organizations mission. Closeness to reality where people suffer injustice and the violation of human rights entails our attempt to change with great responsibility the causes which create poverty and social exclusion. Having an effective influence on the law and also the public policies is necessary to guarantee the fundamental rights of each person in all circumstances in order to respond to the common good. Political advocacy means citizen participation, political dialogue, public presence, network building, civil society reinforcement, involvement, perseverance, and call for proposals so that dignity, human rights and common good are reflected in the political and legislative framework.

KEYWORDS

Political advocacy, third sector, social organizations, transformation, rights, policies, legislation, participation.

1. INTRODUCCIÓN

El 5 de octubre de 1995 en Xamán, Alta Verapaz, Guatemala, asesinaron a 11 personas e hirieron a 18. Esto ocurrió en una comunidad de retornados Aurora 8 de octubre, formada por personas que tuvieron que huir a México, que estuvieron años viviendo allí en campos de refugiados y que regresaron después de la firma de los Acuerdos de Paz. Esa comunidad defendió los derechos reconocidos en los Acuerdos de Paz, entre otros, que el ejército no entrara en las comunidades de retornados y por defender sus derechos fueron asesinados. Más de 20 años después, en el Foro de Derechos Humanos y Empresas de Naciones Unidas, en Ginebra, un grupo de mujeres indígenas guatemaltecas defiende su derecho a que las empresas no contaminen los ríos. En cada espacio intervienen, aportan, visibilizan, exigen. Han generado un proceso de trabajo previo en Guatemala en el que han consensuado comunitariamente los objetivos y los mensajes que quieren transmitir, traen su testimonio de muertes y dolor, y también de resistencia y de compromiso con que no se vuelva a repetir esa vulneración de derechos. Estremece escucharles decir que el daño es irreparable pero que lo que piden es la garantía de no repetición ni en Guatemala ni en ningún lugar del mundo. Están ahí defendiendo su derecho a la vida y el de todas las personas en situaciones similares en cualquier lugar del mundo.

Son solo dos ejemplos, de los miles que hay, que reflejan cómo comunidades, sociedad civil organizada, defiende sus derechos, exige la aplicación de los mismos, desde lo local a lo internacional, arriesgando sus vidas. Lo constata la historia, los derechos han sido conquistas, han requerido de la lucha hasta dar la vida, y aún logrados, la garantía de los mismos, el que sean efectivos y reales, requiere de una acción continuada puesto que siempre están en peligro de devaluarse y las amenazas para su salvaguarda cobrando nuevas formas.

Esto es la incidencia política, parte de realidades de personas y pueblos que ven vulnerados sus derechos, se genera una sociedad civil que se organiza y se desarrolla una acción para lograr políticas y legislación que reconozcan y garanticen los derechos. Personas que afirman la vida, la dignidad y el respeto a los derechos inalienables en cualquier circunstancia.

En este artículo, con más preguntas que respuestas, cuando hablemos del Tercer Sector, quisiera que tuviéramos presentes a tantas personas, a tantas organizaciones a lo largo del mundo, que están comprometidas con la vida, con la dignidad, con la justicia, de las personas cuyos derechos son vulnerados y lo hacen arriesgando todo, sus propias vidas, las de sus familias, el poder seguir viviendo en su país.

2. LA INCIDENCIA POLÍTICA COMO PARTE ESENCIAL DE LA MISIÓN DE LAS ORGANIZACIONES SOCIALES

Se ha escrito mucho sobre la esencia del Tercer Sector, su finalidad primordial y su rol. En algunos casos, se ha presentado como dicotómica la opción entre el acompañamiento y la incidencia política, sin embargo, son espacios enlazados. El acompañamiento en los procesos de inclusión social nos lleva a ser conscientes de las causas que generan exclusión y a la responsabilidad de actuar sobre ellas para cambiarlas; y, por otra parte, la transformación de esas causas redundará en la posibilidad de una sociedad en la que nadie esté excluido del acceso a los derechos posibilitando –junto con otros factores– la inclusión social de las personas. Lejos de suponer dicotomía hay una profunda opción por una acción enlazada, tomando las palabras de Ellacuría, por “cargar, encargarse y hacerse cargo” de la realidad y eso implica actuar en todos los ámbitos.

Sería inasumible que permaneciéramos impasibles ante una realidad que expulsa a las personas¹ y no nos preguntáramos por las causas, y a partir de ahí no nos planteáramos caminos para cambiarlas. Las constataciones sobre nuestro modelo y sus efectos han sido muchos, realizadas desde ámbitos muy diversos. Desde el análisis y desde el acompañamiento diario a las personas, sabemos que tenemos un modelo de crecimiento y no de desarrollo. Esto tiene múltiples implicaciones, tanto en las personas como en nuestro hábitat. Las personas más vulnerables se ven afectadas por un modelo de crecimiento en el que, aún en épocas de bonanza, el efecto de expulsión, mantiene cifras de pobreza y exclusión inaceptables (y aunque fuera una sola persona, deberíamos cambiarlo) y en épocas de recesión, el impacto es mucho mayor sobre las personas más vulnerables. La caída es rápida y la recuperación no llegará en la misma medida aunque cambie el ciclo económico. Hemos visto cómo tenemos un modelo en el que la fractura social y la desigualdad se ensancha; un modelo no sostenible en el presente ni para las generaciones futuras.

Ello nos lleva a un compromiso por cambiarlo a través de un único proceso en el que la acción de las organizaciones de la sociedad civil está interconectada y vinculada. Como detallaré posteriormente, esta acción tiene como punto de partida el acompañamiento a las personas, construye procesos, vincula lo comunitario, visibiliza lo invisibilizado, se dirige al conjunto de la sociedad desde una concepción de la participación social y el ejercicio de la ciudadanía, se hace presente en la agenda pública y en los medios de comunicación social y también en la agenda política presentando propuestas y, finalmente, debe retornar en forma de garantía de acceso a los derechos y transformación de la realidad. Todo ello forma parte de una misma acción, que es la acción por una sociedad en la que todos sus integrantes puedan participar y disfrutar del acceso a los derechos, una sociedad y un mundo en la que no haya personas ni pueblos en situación de pobreza y exclusión.

¹ Expulsión Social y Recuperación Económica. Análisis y Perspectivas 2016. Fundación Foessa. Madrid. 2016.

Y esto no significa que todas las organizaciones tengan que hacerlo todo, podremos complementarnos, trabajar en red, aportar cada una desde nuestro espacio. Lo que sí significa es que la misión principal, esa acción que es opción por cada persona, no debe quedar supeitada a otros intereses. Cuando la alternativa sí es dicotómica es porque hay intereses contrapuestos, entonces sí debemos ser fieles a nuestra identidad y misión, discernir y desde ahí optar.

Luis Jimena Quesada, persona involucrada y comprometida vitalmente con un Derecho que sea garantía real para todas las personas, decía en la Universidad de la Plata que “a menudo decimos que “querer es poder” pero habríamos de añadir que “poder tiene que ser querer””. Y añadía que se interrogaba Pierre-Henri Imbert acerca de si los derechos de los pobres son pobres derechos, para concluir: “la respuesta está en nuestras manos”²

“Poder tiene que ser querer”, si cada día constatamos desde el acompañamiento a las personas en España y en tantos lugares del mundo, la situación de vulneración, de desprotección, de exclusión, algo tenemos que hacer para que las causas que lo generen cambien. “La respuesta está en nuestras manos”.

3. UN SUEÑO O INELUDIBLEMENTE LAS INJUSTICIAS NOTORIAS QUE DEBEMOS REMEDIAR

El mundo se ha construido con la capacidad de soñar y después hacer realidad lo que en un primer momento parecía inalcanzable. En diversos momentos de la historia hubo personas que tuvieron la capacidad de, ver en primer lugar, y después denunciar y transformar, lo que era inadmisibles aunque fuera mayoritariamente aceptado. Se atrevieron a pensar distinto, de forma diferente a lo que estaba asumido. Así desde el fin de la esclavitud (fin solo teórico, porque sigue presente en múltiples lugares del mundo, en niños y niñas, en las personas migrantes en Libia, en la explotación sexual y laboral) al sufragio femenino (también un sueño inacabado) hasta tantas y tantas luchas por la dignidad, la justicia, la igualdad, ante injusticias flagrantes. Alguien dijo “no” en algún momento y ese “no” se convirtió en múltiples síes.

Mayor Zaragoza decía en sus intervenciones³ sobre los antiguos Objetivos de Desarrollo del Milenio⁴ que cómo podíamos haber fijado como objetivo la reducción de la pobreza extrema a la mitad, con ello estábamos condenando a la otra mitad. Y lo aceptamos. No tuvimos

² Discurso de investidura como “Doctor Honoris Causa” por la Universidad Nacional de la Plata y Conferencia Inaugural de la Maestría del Instituto de Derechos Humanos. 17 de marzo de 2017. Luis Jimena Quesada.

³ “Uno de ellos era reducir la pobreza extrema a la mitad. Eso era condenar a la otra mitad de la humanidad cuando hay medios de sobra para evitarlo. Solo falta la voluntad de los Estados”. Intervención en el I Encuentro de la Red Española de Desarrollo Sostenible, 1 y 2 de junio de 2015.

⁴ Meta 1.A: Reducir a la mitad, entre 1990 y 2015, la proporción de personas con ingresos inferiores a 1,25 dólares al día.

un sueño o una exigencia ética o un sentimiento que escuchara el clamor del mundo, para comprometernos ni si quiera con lo que era posible, eliminar el hambre.

Un proverbio árabe dice que si ves tu sueño hecho realidad es que no has tenido un sueño lo suficiente grande. Lo veremos o no, pero tenemos que ser capaces de soñar lo que exige el derecho a la vida con dignidad de todas las personas sin excepción. Uno de los riesgos que tenemos las organizaciones es “dejar de ver”, quedarnos en parámetros en los que asumimos el dolor y el sufrimiento como inevitable, en los que consideramos que la garantía de los derechos es algo inaccesible, en los que las prioridades y valores que deben ir por delante quedan desdibujados y aceptamos, sencillamente por ejemplo, que vaya antes el dinero que las personas, que interese de todo tipo primen sobre la vida. Y entonces, si dejamos de soñar, sencillamente seremos pequeños parches a veces más legitimadores de un marco que expulsa a las personas, que posibilitadores de un horizonte nuevo.

Debemos soñar, y compartir ese sueño para construir un proceso que lo haga realidad. “Necesitamos construir un sueño compartido (...) Una vez disponemos de un futuro alternativo que nos sirva como orientación, podemos ir planificando las acciones y pasos que debemos de ir dando para hacerlo realidad”⁵

Y este sueño es exigible porque nace ante situaciones de injusticia que tenemos obligación de cambiar, que no son admisibles y que son remediabiles. Amartya Sen nos impele a transitar ese camino: “Lo que nos mueve, con razón suficiente, no es la percepción de que el mundo no es justo del todo, lo cual pocos esperamos, sino que hay injusticias claramente remediabiles en nuestro entorno que quisiéramos suprimir. Es justo suponer que los parisinos no habrían asaltado la Bastilla, Gandhi no habría desafiado al imperio en el que no se ponía el sol y Martin Luther King no habría combatido la supremacía blanca en “la tierra de los libres y el hogar de los valientes” sin su conciencia de que las injusticias manifiestas podían superarse. Ellos no trataban de alcanzar un mundo perfectamente justo (incluso si hubiera algún consenso sobre cómo sería ese mundo) sino que querían eliminar las injusticias notorias en la medida de sus capacidades.”⁶

Injusticias notorias que debemos eliminar. Y uno de los medios, es cambiar el marco de las políticas.

⁵ Manual para las formaciones en NoViolencia y Transformación social. International Institute for Nonviolent Action. 2013. http://novact.org/wp-content/uploads/2013/07/Manual_formaciones7.pdf

⁶ La idea de la Justicia. Amartya Sen. Ed. Taurus. Madrid. 2012

4. APROXIMACIÓN AL CONCEPTO DE INCIDENCIA POLÍTICA

Las definiciones de la incidencia son múltiples, coincidentes en esencia pero diversas en la extensión de lo que abarcan con ese concepto. En este artículo nos vamos a referir a la incidencia como “el proceso para cambiar la realidad de las personas desde su acceso y garantía de los Derechos Humanos y desde la transformación de las causas que generan desigualdad e injusticia, a través de cambios en la legislación y en las políticas a nivel local, estatal, regional e internacional”⁷

Es por tanto un proceso que parte de la realidad y vuelve a ella, es un proceso dirigido a transformar, y por ello, el único indicador válido será si ha habido un impacto positivo en las vidas de las personas. Lo demás serán mediaciones y serán útiles o no “en tanto en cuanto” están enfocadas a ese objetivo y contribuyan a él. No importa cuántas acciones hayamos hecho, en cuántos espacios “de mucha relevancia” hayamos estado, “lo alta” que haya sido nuestra interlocución, lo que “hayamos salido” en los medios, la pregunta es si con ello ha habido cambios en la vida de las personas en situación de vulnerabilidad.

Nos mueve una realidad injusta que nos interpela a actuar y la acción -en el marco de la incidencia política- es generar un proceso para cambiar la legislación y las políticas. Esta acción requerirá de sinergias con otras, pero el objetivo de la incidencia política es ese cambio en la normativa desde la escala local a la internacional.

En palabras de García Roca “la pobreza significa la negación de los derechos humanos”⁸ y nuestra labor es revertir esa negación. Este artículo se centra en este concepto de incidencia política, siendo consciente de que la incidencia política forma parte de un proceso más global, en el que para lograr esos cambios, será importante la movilización social, la sensibilización de la ciudadanía, que personalmente cambiemos actitudes y prácticas cotidianas, que comunitariamente generemos vínculos, que haya cultura política y de participación social, que la realidad que queremos transformar tenga presencia en los medios de comunicación, ... y a todo ello le damos diversos nombres, sensibilización, movilización, incidencia social.

Algunas definiciones de incidencia contemplan ambas vertientes, la incidencia política como medio para cambiar políticas y la incidencia social como medio para cambiar valores y actitudes. En este caso nos centramos en la primera aceptación.

El cambio en la legislación o en las políticas se hará en el plano que esté afectando a las personas, local, estatal, regional o internacional y en algunos casos teniendo en cuenta todos ellos. Un ejemplo claro es la realidad de las migraciones, que se ve afectada por normas en todos los ámbitos o por la ausencia de ellas. En esta realidad afectan políticas (y no sólo de migraciones)

⁷ La incidencia política en Cáritas. Reflexiones y marcos de acción. Madrid. 2017.

⁸ Reinención de la exclusión social en tiempos de crisis. Joaquín García Roca. Colección Estudios, Fundación Foessa. Madrid, 2012.

estatales, europeas, acuerdos entre la UE y otras regiones, los Pactos Globales, ... por lo que tendremos que identificar qué queremos cambiar y actuar en el espacio adecuado.

En esa acción dirigida a cambiar leyes y políticas podemos encontrar tres escenarios:

- *La ausencia de políticas adecuadas en relación a esa realidad.* Por ejemplo, la ausencia de una normativa que evite la irregularidad sobrevenida. En este caso tendremos que poner este tema en la agenda política cuando no está, desarrollar una propuesta y conseguir que sea asumida por quienes tienen la competencia para hacerla realidad.
- *Políticas que vulneran los derechos humanos.* Se pueden legalizar prácticas que vulneran los derechos humanos, un caso sería la "legalización" de las expulsiones sumarias, el Acuerdo con Turquía, y tantos otros ejemplos. José Luis Segovia describe la importancia de la ética jurídica para lograr "el buen derecho" que es el derecho que se pone al servicio de la justicia. Y define el derecho como el satisfactor institucionalizado de las necesidades básicas de los seres humanos. Este derecho es el que tenemos que impulsar las organizaciones sociales.
- *El incumplimiento o la mala aplicación de las políticas existentes.* En este caso tenemos desde tratados internacionales de directa aplicación que no se cumplen, como podría ser la Carta Social Europea o una mala aplicación de las normas o diversa en función del territorio. Aquí el ser redes que estamos presentes en el acompañamiento a las personas desde múltiples lugares del territorio, nos permite detectar la arbitrariedad en la aplicación de algunas normas o, directamente, su incumplimiento.

Partiendo del concepto de incidencia que hemos formulado, podemos situar tres ámbitos reflejados en diversos documentos relacionados con la incidencia:

- El primero, es el objetivo directo de la incidencia: realizar cambios en las políticas y en la legislación para modificar aspectos de la realidad social. Las organizaciones "encauzan sus esfuerzos en la solución de problemas concretos dentro de realidades complejas, elaboran planes e implementan estrategias y acciones para lograr soluciones concretas"⁹

Los otros dos aspectos tienen que ver con el sustrato de esos procesos y lo que generan en la sociedad:

- La incidencia posibilita también un ejercicio de democracia, de participación en la toma de decisiones y en las políticas públicas. A través de la incidencia nos involucramos en la *res publica* y en la *polis*.
- En segundo lugar, en este proceso se produce un fortalecimiento de la sociedad civil. Los procesos de incidencia implican una ciudadanía activa, organizada, consciente, comprometida y propositiva.

⁹ Manual para la facilitación de procesos de incidencia política. Wolya Cedpa. Marzo 2005 https://www.wola.org/wp-content/uploads/2005/06/atp_manual_para_facilitacion_jun_05-1.pdf

Por último, es relevante señalar que para desarrollar los procesos de incidencia el lugar en el que nos situamos no es neutro. Por supuesto, el análisis y las propuestas que hacemos son rigurosos, parten de datos sólidamente fundamentados, de información contrastada, pero nos situamos en un lugar, que es el del dolor, el del sufrimiento, el de la negación de los derechos, el de la exclusión. De ahí partimos, ahí ponemos los pies, el corazón y la cabeza y para desde ahí proponer y actuar. Y no es lo mismo un lugar que otro para mirar la realidad y saber dónde nos encaminamos; el lugar social en el que nos situemos implica una opción.

La incidencia política tiene un punto de partida y tienen también un horizonte de llegada, implica una visión del mundo basada en la dignidad, la justicia y la igualdad, el desarrollo sostenible, ... Del mismo modo, la incidencia que hagamos estará vinculada a unos valores y unos principios, uno de ellos es el bien común. La incidencia política se dirige a la búsqueda y realización del bien común que es "el bien de todos nosotros", de todas las personas sin excepción alguna, y mientras exista una sola excepción tendremos que seguir buscando alternativas nuevas.

5. LA INCIDENCIA POLÍTICA COMO PARTE DE PROCESOS INTEGRALES E INTEGRADOS

La incidencia política está relacionada con varios movimientos, el primero es una espiral que va generando cambios en el mundo y que entrelaza el compromiso personal con el comunitario y desde ahí genera cambios estructurales. Las personas más jóvenes están aportando un testimonio importante, en relación al cambio climático, apelan en primer lugar a su propio compromiso, y están cambiando patrones y estilos de vida desde una conciencia de la insostenibilidad que se hace acción personal y, desde ahí, compromiso colectivo y demanda estructural. La incidencia política llevará propuestas a los espacios estructurales de poder y de decisión, pero cada uno de nosotros y nosotras tenemos un ámbito de elección propio que tiene una incidencia directa y cuando se hace común y compartida, tienen una posibilidad de influir en quienes toman decisiones. Las organizaciones debemos hacer ese doble movimiento desde la integralidad e integridad.

El segundo movimiento tiene que ver con alinear la investigación y el análisis que hacemos con la sensibilización, la comunicación y la incidencia política. Aquello que queramos transformar requerirá de un análisis riguroso, de un conocimiento e implicación por parte de la sociedad, de una presencia en los medios de comunicación y de una propuesta concreta de políticas públicas. Alinear las acciones que hagamos en estos ámbitos entorno a una misma causa y objetivo parece una obviedad pero no siempre lo es y realizamos estudios en unos temas, hacemos campañas en otros, tenemos propuestas legislativas en otros diferentes y así sucesivamente.

García Roca describe tres dinanismos de lo social: el ejercicio de la ciudadanía, el ejercicio de la vecindad y el ejercicio de la fraternidad. “La ciudadanía es una institución política que reconoce derechos, la vecindad es una institución social que produce sociabilidad entre los seres humanos, la hospitalidad es una institución ética que fomenta el reconocimiento”¹⁰

La incidencia política se centra en el primer aspecto, generando cauces de propuesta ante quienes legislan o impulsan políticas para que éstas garanticen los derechos de todas las personas. Pero, sin duda, en una sociedad, es necesaria la confluencia de todos los elementos, y tenemos que impulsar las 3 rutas, la ruta ética, la ruta de la movilización y la ruta político-legislativa. La incidencia política se centra en esta última, pero estará vinculada a dinámicas de movilización y sensibilización, es imprescindible una sensibilidad social que quiera construir “la casa común” de una determinada manera y sea artífice y partícipe de esa construcción y es imprescindible recuperar esa convicción ética. En la crisis constatamos la necesidad de encontrar respuestas y propuestas desde claves que reconstruyeran desde otros lugares la crisis ética y de valores.

En el tercer sector tenemos la posibilidad de impulsar procesos en los que estas rutas sean confluyentes, personas voluntarias, participantes, contratadas, espacios comunitarios, la presencia en barrios y pueblos, la capilaridad del sector, hacen posible tejer una red, una reflexión, una conciencia crítica, unos principios y valores y una acción que sea compromiso y movilización que sean sinérgicos con la demanda de políticas que pongan en el centro y prioricen a quienes en demasiadas ocasiones están invisibilizados y excluidos de ellas.

6. INCIDENCIA POLÍTICA, CIUDADANÍA, PARTICIPACIÓN, COMUNIDAD

La incidencia política en el proceso de cambio de las leyes y políticas implica, como decíamos anteriormente, un fortalecimiento de la sociedad civil y es un ejercicio de participación en la vida pública y en la toma de decisiones. Desde esa perspectiva la incidencia es “un proceso deliberado que busca influir en quienes toman decisiones y ejecutan políticas públicas en función de determinadas propuestas” y también la “capacidad de actuar de modo efectivo frente a los problemas para expandir la ciudadanía”¹¹

Es una acción que hace frente a las “4 íes”¹²: La *indiferencia*, en la que se construye un “nosotros” y un “otros” de los que no nos sentimos parte y la *invisibilidad* que vacía la comunidad, dejando de ver y sentir las realidades de otros. Ante esto la incidencia se encamina a la bús-

¹⁰ Reinención de la exclusión social en tiempos de crisis. Joaquín García Roca. Colección Estudios, Fundación Foessa. Madrid, 2012.

¹¹ Incidencia política para la Gobernabilidad Democrática Local. Perú, Mayo 2006. Eduardo Cáceres Valdivia. InWent Internationale Weiterbildung und Entwicklung gGmbH

¹² Educación para la Ciudadanía Global. Debates y desafíos. Hegoa. Bilbao. Miguel Argibay, Gema Celorio y Juanjo Celorio. http://pdf2.hegoa.efaber.net/entry/content/441/investigacion_def.pdf

queda de un bien colectivo, del bien común que no hace diferenciaciones, es una acción que construye sociedad, que amplía el espacio individual, familiar o de grupo, para ir a un espacio más amplio en el que estamos involucrados el conjunto de las personas.

Otras dos íes son la *inmovilidad*, generada por el miedo -otro de los elementos clave de nuestro tiempo- que nos hace permanecer estáticos ante el temor de los riesgos que puede implicar actuar, y la *impotencia*, que “nos desactiva” ante problemas que parecen tan complejos y tan lejos de nuestro alcance y en los que no tenemos ninguna posibilidad de acción. Sin embargo, tenemos no sólo posibilidad de incidir sino la responsabilidad de hacerlo, puesto que lo que ocurre en el espacio público nos atañe. “Participar en la *res publica* representa el punto de partida antagónico. Supone implicación frente a indiferencia, visibilización como condición para el reconocimiento, la articulación y el empoderamiento, y significa también movilización para profundizar y defender esa ciudadanía y sus derechos”¹³.

Decía Constant que el pueblo griego en la época de Pericles entendió que eran libres, que eran ciudadanos, los que participaban en la asamblea a la hora de tomar las decisiones de la vida pública, los que decidían con sus iguales acerca de la guerra, la paz, las leyes. Sabemos que en aquellos tiempos estaban excluidas muchas personas de la participación y en los tiempos actuales también se sienten desvinculadas de la toma de decisiones numerosos sectores de la población y del mundo. Las organizaciones debemos avanzar en visibilizar, comprometer y generar cauces efectivos de participación e interlocución en los espacios de toma de decisión.

Joaquín Arango señala¹⁴ que “vivimos en un espacio de ciudadanía fragmentada donde conviven personas que tienen y que no tienen derechos plenos de ciudadanía; y, entre estas últimas, también se produce una gradación en función de los estatutos político-legales”. Los derechos humanos son inalienables, aunque parezca una obviedad, la realidad nos demuestra que no lo es: los derechos van con las personas allá donde vayan, no dependen de ninguna circunstancia, por tanto, la incidencia deberá exigir, por una parte, que se garanticen los derechos de las personas en todo momento. Y por otra, deberá favorecer la participación en la línea de lo que expresa Adela Cortina, promoviendo una “ciudadanía activa de quienes están dispuestos a reclamar sus derechos y a ejercerlos, a pechar con sus responsabilidades y a construir, participando en ella, la vida común. Edificar un Estado de Justicia, si no del Bienestar, o mejor, una Sociedad justa, es cosa de todos”.

Podemos y debemos crear espacios, ensancharlos, generar cauces de interlocución para ser actores en la vida pública. En los barrios, en las comunidades, hay experiencias, iniciativas, alternativas, propuestas, que pueden ser aportación clara a las políticas públicas. Algo que está previsto en numerosos planes de los Gobiernos y que luego no se cumple o si se hace

¹³ Educación para la Ciudadanía Global. Debates y desafíos. Hegoa. Miguel Argibay, Gema Celorio y Juanjo Celorio. Pag.56 http://pdf2.hegoa.efaber.net/entry/content/441/investigacion_def.pdf

¹⁴ Guía metodológica de la participación social. EAPN. Madrid. 2012.

es solo formalmente sin una participación real, es la necesidad de participar de que personas en situación de vulnerabilidad y organizaciones participen en el diseño, seguimiento, implementación y evaluación de las políticas públicas. Hacer esto realidad sería un primer paso básico.

Beth Noveck, directora del GovLab, señala la capacidad de las comunidades para resolver los problemas que les afectan, en el proceso que ha denominado “people-led innovation”. De ahí señala la importancia de generar “una conversación”, procesos con las personas, que influyan realmente en el proceso de toma de decisiones de los gobiernos.

7. POSIBLES CLAVES DE LA INCIDENCIA POLÍTICA DEL TERCER SECTOR

Las organizaciones sociales tenemos una identidad, una misión y unos valores, estamos situados en un lado de la realidad –la de los más vulnerables- y desde ahí miramos, sentimos y actuamos. Hay muchas formas de hacer incidencia política, se hace desde diversos lugares y con diversos finales. Las organizaciones sociales nos tendríamos que caracterizar por que la forma de hacer incidencia, cómo la concebimos, desde dónde nace, cómo la desarrollamos y la finalidad que perseguimos con ella, reflejen nuestra identidad.

Sin ánimo de exhaustividad, estas son algunas de las claves desde las que desarrollamos la incidencia:

7.1. Los valores

Las organizaciones sociales tenemos una visión de un mundo. Queremos contribuir a lograr un mundo justo y fraterno, donde la dignidad y el bien común sean la referencia de las políticas. Un mundo en el que se respeten los derechos de todas las personas, en todo lugar y en toda circunstancia. El modo en el que entendemos las relaciones, los procesos, las estructuras, ... debe permear y orientar todo lo que hacemos, nuestro hacer debe ser reflejo de nuestro ser.

7.2. El lugar social

“Todo pensamiento hunde sus raíces en la tierra, en el barro, es decir en la historia y en la realidad en la que estamos inmersos (...) todo pensamiento tiene su lugar social, su “desde dónde”¹⁵. Y ese lugar, en el caso de las organizaciones sociales en la realidad de los márgenes, de las personas que están sufriendo pobreza y exclusión. Cuando analizamos una norma o una

¹⁵ Pensar desde los últimos. Juan José Sánchez Bernal. La voz de las víctimas y los excluidos. Fundación Santa María. Ed. PPC. 2003.

política lo hacemos desde este lugar. El VI Informe Foessa proponía que todas las políticas -todas- tuvieran un indicador relacionado con el impacto en las personas más vulnerables.

Es desde este espacio desde el que constatamos las consecuencias de la falta de determinadas normativas o de la aplicación de algunas leyes. Y esto es lo que nos confiere legitimidad.

7.3. Legitimidad

La legitimidad la confiere la realidad que es irrefutable. No se trata de teorías ni de posiciones ideológicas ni mucho menos de propuestas partidistas, se trata de la realidad, de la injusticia constatada, de las vidas vulneradas y de lo que se puede hacer para cambiar esas situaciones. La base de la incidencia está ahí.

En el tercer sector hay organizaciones que desarrollan desde hace años su labor en un barrio y son parte de su historia y de sus historias de vida. Organizaciones presentes en diversos lugares del mundo que acompañan a personas y familias en diversos países. Es desde ahí desde “vemos” las injusticias a remediar, lo que nos lleva a “juzgar”, discernir, y a “actuar”, planteando propuestas políticas.

Por ello, no deberíamos realizar propuestas que no partan de una experiencia directa, de un conocimiento de la realidad. No somos un think tank, aunque generemos análisis, pensamiento, reflexión y propuestas –que sin duda lo hacemos-, ese análisis parte de la presencia, del acompañamiento recíproco con las personas en situación de vulnerabilidad, de la experiencia cotidiana y esta es la base de la incidencia política. Aportamos a quien tiene el poder de legislar cómo y por qué una determinada norma puede tener un efecto positivo o negativo en las personas. Y aportamos la evidencia de lo que ocurre, en vidas concretas, con nombres y apellidos. El diálogo y el debate cambia cuando la realidad con toda su crudeza se hace presente, la perspectiva es otra y la interpelación también.

La legitimidad ante los interlocutores políticos es importante, pero es especialmente relevante la legitimidad que nos otorgan (o no) las personas en situación de vulnerabilidad. Esta es una cuestión que debería estar presente en nuestra reflexión y acción.

7.4. Credibilidad

La credibilidad de las organizaciones está basada en el rigor de su análisis y propuestas partiendo de su presencia de forma permanente e incondicional en los espacios de vulnerabilidad, acompañando a las personas, posibilitando con ellas propuestas y alternativas. Es parte imprescindible de nuestra acción, el análisis, a través de datos primarios, del observatorio de la realidad cotidiano de las organizaciones, de fuentes secundarias, lo que decimos, denunciamos, debe estar sólidamente contrastado. Este análisis será imprescindible también para desvelar lo invisibilizado, para profundizar en “titulares” que ocultan la realidad, para poner en el centro lo que en la agenda política en ocasiones se considera residual.

La vinculación de la incidencia con el análisis y la investigación es necesaria, para una mirada en profundidad a la realidad, para identificar adecuadamente las causas y para el planteamiento de las propuestas.

7.5. Propuestas

La clave de la incidencia política es la propuesta y es un paso complejo. Detectar lo que no funciona es un primer paso, la denuncia puede serlo también, pero el rol del sector en el escenario político implica tener propuestas y que estas propuestas sean más que un enunciado. Las alternativas que ofrecemos deben estar vinculadas a la legitimidad por partir de la realidad social y a la credibilidad por el rigor que le tienen. Existe un debate sobre si las organizaciones debemos ser quienes desarrollemos el contenido de las propuestas o si nuestro rol es decir lo que es necesario hacer, pero el análisis en profundidad y la concreción posterior conciernen al actor político correspondiente.

Si nuestro objetivo es que aquello que proponemos se haga realidad, uno de los elementos será pasar de enunciados genéricos a elaborar propuestas detalladas. Cuando queramos una impulsar una legislación que no existe debemos aportarla redactada –y ya ha habido experiencias de redes de juristas analizando y proponiendo conjuntamente textos- poner en común el conocimiento que tenemos, hace posible buscar y aportar soluciones. Cuando queremos incidir en una normativa en trámite, debemos aportar las enmiendas que proponemos. Y así sucesivamente.

“La incidencia supone tener una propuesta y no una mera demanda. Una cosa es buscar que las autoridades solucionen una demanda o problema sin importar mucho de qué manera lo hagan y otra es proponer una política específica frente a una determinada cuestión”¹⁶

Esta labor no es fácil, la propuesta genérica puede ser más fácil, pero la concreción es mucho más complicada y también implica un proceso de consenso cuando se hace en red. Porque es cuando profundizamos cuando podemos constatar dudas, alternativas y opciones a tomar.

El conocimiento en profundidad y el análisis riguroso hace más factible el impacto y el resultado efectivo de una acción de incidencia. Al aportar desarrollada una alternativa, muestra la viabilidad y la posibilidad real de llevarla a cabo y fortalece nuestra interlocución, desde una propuesta sólida y fundamentada jurídicamente, desde el conocimiento hondo del tema. Y esta propuesta debemos llevarla a espacios de negociación en los que será importante tener igual o mayor conocimiento que el actor político al que nos dirigimos. Por supuesto desde la legitimidad de lo real, y también, con la obligación y la responsabilidad de una incidencia sólida en la propuesta. “La clave para ser efectivo es ser flexible, poder cambiar en un instante para tratar el problema planteado. Y no puedes hacer eso a menos que tengas a gente que conozca el problema tan bien o mejor que los actores políticos”¹⁷

¹⁶ Incidencia política para la Gobernabilidad Democrática Local. InWEnt. Perú. 2006.

¹⁷ What makes an effective Advocacy organization? A framework for determining advocacy capacity. TCC group. Junio 2009 http://www.tcc-grp.com/pdfs/EffectiveAdvocacy_final.pdf

7.6. Interlocución

Las relaciones de poder son desiguales y la incidencia tiene también que ver con el acceso a los lugares de toma de decisión que generalmente, cuando son realidades de pobreza y exclusión, es limitada. Las estructuras reflejan las dinámicas de poder, y el acceso a los espacios de decisión es reflejo de quiénes tienen mayor poder e influencia en una sociedad. Por ello, parte esencial de nuestra propuesta es transformar esa lógica y estamos viendo ya cómo se abren camino mundialmente movimientos de personas que van generando una corriente que recorre el mundo y que será transformadora.

Estos movimientos están demostrando la capacidad de movilización y presencia en el espacio público y, desde ahí, generando canales para la interlocución política.

En un plano más concreto, uno de los retos que tenemos en el tercer sector es que nuestra interlocución no quede restringida al espacio en el que estén las competencias en políticas sociales o en cooperación. Las políticas económicas o fiscales, de empleo o de vivienda, de justicia o de interior, ... afectan directamente a las personas en situación de vulnerabilidad. Las agendas globales atraviesan diversos ámbitos, las políticas deben ser transversales y estar interrelacionadas, por ello, la interlocución no debe quedar reducida a un departamento ministerial o a una determinada Comisión. Que los poderes públicos no nos visualicen de ese modo es un cometido permanente.

Y en esos espacios que afectan a múltiples políticas en planos que van de lo local a lo internacional, identificar el espacio de interlocución adecuado que realmente puede influir en la legislación y los actores que tienen competencia para cambiar las políticas no es sencillo. En algunas ocasiones participamos en espacios donde el poder de decisión es muy reducido o inexistente.

Por último, debemos seguir profundizando en ser un actor global relevante en los procesos de toma de decisión sobre realidades globales. Tenemos el potencial de vincular la acción concreta a la dimensión global, la experiencia con la propuesta, la presencia continuada en muchos lugares del mundo que, si nos articulamos en red, nos da una capacidad alta de interlocución.

7.7. Alianzas

La necesidad de generar alianzas y trabajo en red para poder impulsar cambios de calado parece fuera de duda. La necesidad de consensuar, acordar el posicionamiento, la propuesta y el proceso, es relevante, puesto que cada organización tiene su propio marco, también. Pero la clave será primar "la causa", el objetivo global que nos une y que perseguimos sobre otros intereses (de visibilidad, presencia, liderazgo, ...) de las organizaciones. Distinguir entre medios y fines, ser fieles a aquello a lo que nos debemos, siendo las organizaciones meras mediaciones. Y en esa mediación aportar desde la complementariedad que tenemos es lo que da la posibilidad de transformar desde una mirada de derechos que son garantía para todas las personas.

En un trabajo en red desde las alianzas deben guiarnos tener objetivos comunes, sumar en un espacio compartido, tener roles y responsabilidades definidas, tomar decisiones con transparencia, trabajar por causas compartidas (sin agendas individuales) ... En definitiva, en esto y en toda la acción que como organizaciones desarrollamos, debemos actuar desde otras lógicas que son diversas a las imperantes, y así mostrar que es posible proponer un mundo diferente y hacerlo también de forma diferente.

7.8. La vinculación social y la comunicación para la incidencia

Los procesos de incidencia deben tener presencia y raíz, presencia en la agenda pública, en el diálogo y las conversaciones que generan sociedad y raíz en las personas y en la comunidad.

A través de los medios de comunicación social, de las redes sociales, de los espacios en los que se genera presencia pública y conversación social, crearemos diálogos que pueden incidir en la agenda pública, y que de no generarlos desde las organizaciones, serían inexistentes. De este modo, visibilizando lo invisibilizado, llevando a los medios realidades ocultas, aportando análisis que desvelan, planteando propuestas que alumbran alternativas, ponemos en el centro –o al menos en el debate público– realidades que suelen quedar en los márgenes.

Y en segundo lugar, necesitamos estar enraizados en la comunidad, trasladar la reflexión, el análisis crítico, a la sociedad, generar un debate social en profundidad que vaya más allá de los titulares, de los mensajes interesados para producir ese inmovilismo e impotencia que mencionábamos antes, o prejuicios o mensajes que no son ciertos pero que terminamos asumiendo como tales de tantas veces como son repetidos (desde “la avalancha de inmigrantes” al “sistema sanitario que se hunde”). Tenemos que poder explicar, debatir, ahondar en nuestras propuestas, desde una conciencia crítica. Imanol Zubero habla de la necesidad de recuperar contar cuentos, recuperar la narrativa, la narración de lo que ocurre y de por qué ocurre, la narración también de “los intersticios del sistema”, todas esas iniciativas que son ya germen y evidencia de algo nuevo.

7.9. Creatividad, radicalidad, persistencia

Estas tres características son complementarias. La *radicalidad* en el sentido de ir a la raíz será lo que nos mantenga, lo que nos dé una guía (en caso de duda ir a lo esencial, a esa raíz, nos ayudará a resolver los dilemas) lo que nos mantenga firmes en transformar las causas.

La *creatividad* es imprescindible para avanzar por caminos no transitados, para descubrir alternativas nuevas, para intentar y arriesgar.

Los procesos de incidencia requieren constancia, *perseverancia*, ser sostenidos en el tiempo, aprender de lo que no funciona y buscar otras vías, permanecer hasta lograr que ese injusto sufrimiento evitable deje de existir.

“La incidencia política es un proceso acumulativo. Es más que una acción. Requiere de estrategias variadas e implementadas a través del tiempo, con mucha creatividad y persistencia. Muchas veces, las victorias de la incidencia están precedidas por numerosos fracasos”¹⁸

7.10. Devolución y evaluación

Dos elementos permanentes durante los procesos de incidencia debieran ser, evaluar, cada paso del plan de acción, para poder generar aprendizajes constantes y modificar y rectificar lo que sea necesario. Y, en segundo lugar, devolver a la sociedad, a las personas involucradas en el proceso, a quien lo apoyan de un modo u otro, los logros y los fracasos, los pasos dados y el resultado final. Incorporamos mediante diversas acciones a personas que, en ocasiones, no reciben posteriormente un retorno de cómo se está desarrollando el proceso. Lograr esta vinculación social también depende de esto.

Quizás a esto se pueda unir celebrar. Cuando algo se logra, cuando se ha generado un cambio, somos dados a ir inmediatamente a todo lo que queda por hacer –que es mucho- pero quizás pueda ser también relevante pararnos un instante a celebrar en el sentido profundo.

7.11. Implicación y pasión

Sin esto no hay nada. Si sentir la injusticia no nos implica y nos complica, si no nos remueve internamente y mueve externamente, si no nos sumergimos sin medir y sin medida en procesos que son urgentes, que son un clamor de millones de personas y de cada una individualmente, si no ponemos en ello, además de saber y conocimiento, estrategia, planes y procesos, implicación y pasión, haremos cosas, pero no alumbraremos algo que nace desde lo hondo y desde dentro, esa pasión que hace implicarse y no abandonar, que hace perseverar.

David Brandon comenta que “un catalizador es un agente que genera cambios en los procesos químicos sin producir cambios en sí mismo” y añade que “en el trabajo por la justicia no hay catalizadores”¹⁹.

¹⁸ Manual para la facilitación de procesos de incidencia política. Wola y CEDPA. Marzo 2005 https://www.wola.org/wp-content/uploads/2005/06/atp_manual_para_facilitacion_jun_05-1.pdf

¹⁹ Un modelo de Advocacy ignaciana. <http://www.sjweb.info/sjs/pjnew/pjshow.cfm?PubTextID=7697>

8. LA VÍA JUDICIAL

Un breve apunte sobre la vía jurídica y judicial. Existe un marco normativo estatal e internacional que los Estados están obligados a cumplir, hay tratados internacionales que en demasiadas ocasiones parecen declaraciones de principios sin exigibles y, sin embargo, lo son. Hay derechos que deber garantizados y hay vías judiciales para exigirlo.

Las organizaciones sociales tendríamos que profundizar en este camino. Por un lado, debemos incidir en cambios en la legislación y en las políticas, pero por otro, debemos promover el cumplimiento de la que ya existe y debe ser aplicada.

En este sentido, los litigios estratégicos desarrollados por algunas entidades, el logro de resoluciones del Tribunal Europeo de Derechos Humanos y del Comité europeo de Derechos Sociales, la invocación en procesos judiciales de la aplicación de la Carta Social Europea como tratado de derechos humanos que forma parte del ordenamiento jurídico interno²⁰, ... son vías en las que profundizar. El reconocimiento de derechos no es nada sin su aplicación efectiva y un camino para ello que reclamamos su aplicación y exigencia a través de los Tribunales.

9. RIESGOS DE LA INCIDENCIA

La incidencia requiere “tomar partido” por las personas en situación de vulnerabilidad, posicionarse desde la realidad de los márgenes, de la exclusión, defender el acceso y garantía a los derechos, realizar propuestas y, cuando se hace esto, surgen detractores, opiniones encontradas. Esto se dará en una medida u otra, en algunos sitios las personas arriesgan sus vidas, las comunicaciones de las organizaciones están controladas, sus integrantes amenazados, la defensa de los derechos o visibilizar determinadas realidades supone arriesgarlo todo. En otros lugares, tendrá riesgos cualitativamente muy distintos, las repercusiones podrán estar en las fuentes de financiación públicas (aunque sabemos que no debiera ser así) o privadas, o en expresiones públicas que puedan poner en duda la credibilidad de la organización.

Si la incidencia política tiene que ver con una mayor participación, interlocución, denuncia y propuesta, es probable que las estructuras de poder que se puedan ver interpeladas, reaccionen de alguna manera. La incidencia requiere entonces, denuncia, anuncio –es decir, propuesta- y renuncia, porque probablemente tenga un coste, a veces muy tangible y con impacto en las organizaciones. En estos casos tener claras las prioridades y los valores a los que nos debemos es esencial.

Del mismo modo, determinadas opciones, como puede ser el compromiso con los países del sur aún en momentos de crisis, puede no ser un mensaje que tenga una receptividad posi-

²⁰ Un ejemplo son las acciones impulsadas por el Movimiento ATD Cuarto Mundo. Y en este ámbito hay que destacar la labor de Luis Jimena y Carmen Salcedo de la Universidad de Valencia.

va en el conjunto de la sociedad, como constataba el VI Informe Foessa que señalaba cómo la reducción en las políticas de cooperación no había tenido ningún tipo de coste social, más bien a la inversa, el discurso es “nosotros primero”.

La guía será estar enraizados en la realidad, escuchar, acompañar, y desde ahí, actuar con independencia, libertad y coherencia. Nuestra misión e identidad está en el compromiso con las personas. El riesgo será si en unas ocasiones callamos y en otras no, dependiendo de factores externos ajenos a la realidad que constatamos. La coherencia será una clave imprescindible.

10. DISCERNIMIENTO

La incidencia política implica opción y la opción implica discernimiento continuado, en diversos ámbitos, señalamos solo algunos:

10.1. Optar y priorizar

En primer lugar, al ser un proceso a medio plazo, que hay que sostener en el tiempo, que será difícil de lograr, será necesario priorizar. Y ante realidades de sufrimiento, esa opción es muy compleja. La opción por determinadas situaciones en las que revertir la injusticia, implicará otras en las que no podremos estar. El riesgo de querer afrontar muchas realidades puede ser no lograr cambios efectivos en ninguna. Vinculado a éste también está el riesgo de hacer “muchas cosas” con escaso impacto. Realizar multiplicidad de acciones que tienen más que ver con la visibilidad de las organizaciones, acciones que se agotan en sí mismas, que nos hacen autorreferenciales –acciones dirigidas a las mismas entidades o a los círculos más cercanos- que no transforman ni mueven. Discernir también implica valorar el por qué y para qué de las acciones que hacemos, y con juicio crítico, analizar si son catalizadoras de cambios.

10.2. Advocacy pragmática o profética

El segundo aspecto será valorar qué tipo de propuesta hacemos, lo que se ha denominado incidencia política profética o pragmática: “La incidencia política “profética” sostiene algunos ideales. Incluso aunque no se puedan conseguir fácilmente, los ideales deben ser afirmados para que sirvan como brújula para marcar la dirección de la política actual.

La incidencia política “pragmática” busca ciertos cambios adicionales en prácticas y políticas concretas. Es intrínseco a la incidencia política que no sea fácil ubicarla en uno de los dos polos de tensión. La postura profética puede ser criticada por ingenua o por poco viable, la pragmática puede ser condenada por ser de compromiso o por “corta de miras”. Se requiere discernimiento”²¹

²¹ Un modelo de incidencia política ignaciana. Frank Turner SJ. <http://www.sjweb.info/sjs/pjnew/pjshow.cfm?PubTextID=7697>

Un ejemplo de la complejidad de esta elección fue el posicionamiento de las diversas organizaciones en relación con los Centros de internamiento de extranjeros. Es claro que la propuesta del conjunto de las organizaciones es el cierre de los Cies, pero cuando se elaboró el Reglamento hubo dos opciones: hacer propuestas al Reglamento intentando mejorar las condiciones de vida de las personas aunque supusiera aceptar la existencia de los Cies; o la opción de considerar que la propuesta es el cierre. Advocacy pragmática o profética.

10.3. Tiempo de ser puente o denuncia

Un tercer aspecto, que puede suponer también un dilema a discernir es cuándo es tiempo de reconciliación o de confrontación. La incidencia pretende construir puentes, llevar la realidad de las personas en situación de exclusión a quienes toman las decisiones, quiere ser reconciliación ahí donde la fraternidad se ha roto, donde la injusticia ha dañado las relaciones humanas, pero en determinadas situaciones, puede ser necesaria la confrontación.

10.4. Generando algo nuevo o inmersos en el sistema

Un cuarto elemento para discernir, es detectar cuándo estamos siendo germen de algo distinto y cuándo estamos siendo parte de un sistema que legitima el no acceso a derechos. El empleo o la vivienda son ejemplos claros, las políticas de emprendimiento pueden terminar por responsabilizar a quienes se han visto expulsados del sistema laboral, en el marco de la vivienda los Tribunales han tenido que situar la prevalencia de la garantía del derecho frente a las prácticas de vulneración del mismo. En estos temas serían necesarios espacios de reflexión y análisis entre organizaciones, de aportación, de búsqueda y aprendizaje compartido, será en ese diálogo crítico como podremos avanzar.

10.5. Honestidad en las opciones

Quizás uno de los elementos clave en nuestro discernimiento sea un ejercicio de honestidad para saber cuándo estamos trabajando en propuestas que queremos conseguir que sean realidad y ello implica acercar, negociar, consensuar y cuándo estamos influidos por el cálculo de intereses de todo tipo (económicos, de reputación, de visibilidad, de acceso a espacios de poder, ...) que están haciendo que no sirvamos con radicalidad a nuestra misión y a las personas más vulnerables.

11. CONCLUSIÓN

La pregunta central es si estamos cambiando algo, si el aporte –unido a muchos otros desde muchos sectores- que hacemos las organizaciones de la sociedad civil está generando cambios en la vida de las personas, en su acceso a los derechos. Y si lo que hacemos es signo de una forma de hacer distinta, porque importa el qué e importa el cómo, porque la congruencia entre lo que somos, decimos y hacemos, es imprescindible.

Un defensor de derechos humanos, que ha tenido que salir de su país, que ha visto cómo eran asesinadas personas cercanas, expresaba su esperanza. Esperanza radicada en comunidades organizadas y defendiendo sus derechos que, en algunos casos, estaban frenando proyectos de empresas que de lo contrario terminarían con su tierra y medios de vida.

Quizás la pregunta para el sector es si aportamos esperanza porque somos posibilitadores de comunidad, de una sociedad que habla en plural, donde hay un nosotros y nosotras sin excepciones, y desde ahí somos posibilitares de cambios estructurales que transforman las condiciones de vida.

Desde esas claves impulsemos, una incidencia política que nos haga acción concreta y red global. Una incidencia política que sea acción de la sociedad civil comprometida de forma que de ahí emane una red que sostenga, una red en la que las personas en situación de vulnerabilidad y exclusión sean parte, una red en la que la defensa de los derechos y la propuesta sean la guía (alejados de cualquier otro interés). Una incidencia política libre, desde la fidelidad a las personas que ven vulnerados sus derechos, independiente, sin cálculos de otro tipo. Una incidencia política en la que pongamos compromiso y pasión, sabiduría y conocimiento.

Los movimientos populares de América Latina sostienen que la incidencia es “organizar políticamente la esperanza”. Ojalá seamos capaces de estar a la altura de ese reto.

Artículos

El Tercer Sector de Acción Social como prestador de servicios

Germán Jaraíz Arroyo

gjararr@upo.es

Profesor del Departamento de Trabajo Social y Servicios Sociales de la Universidad Pablo de Olavide (Sevilla) <http://orcid.org/0000-0001-9944-6536>. Diplomado en Trabajo Social, licenciado en Sociología y Doctor en Ciencias Sociales. Imparte la materia de política social en la Facultad de Ciencias Sociales de dicha Universidad. Miembro del Grupo de Investigación GISAP y del Comité Científico de FOESSA, dedica su actividad investigadora a temáticas relacionadas con intervención social, tercer sector y servicios sociales comunitarios. Ha participado en la elaboración del *VII Informe FOESSA*, forma parte también del Equipo de Redacción de la Revista Documentación Social y de la Comisión Ejecutiva de ESPAnet. Ha asesorado en distintas iniciativas legislativas de política social en el ámbito de la comunidad andaluza, así como en procesos de reorganización de entidades públicas y del tercer sector en España, Unión Europea y América Latina. Ha sido Secretario General de Cáritas Andalucía. Puedes consultar sus principales publicaciones en *google scholar*.

RESUMEN

La prestación de servicios es un elemento central en la identidad de las entidades del tercer sector, sin embargo, el escenario sociopolítico posterior a la *Gran Crisis* ha provocado una intensa transformación en el sustrato que daba sustento a las mismas. Este paper realiza un análisis sobre los efectos paradójicos que el actual escenario postcrisis presenta para esta dimensión prestadora de las OTSAS, especialmente de aquellas que orientan su acción al ámbito de la lucha contra la exclusión. En la primera parte se describe la secuencia de

cambios, la posición de las OTSAS ante los mismos y sus efectos sobre el rol prestador asumido. En un segundo momento centramos la mirada sobre el contraste y las consecuencias que el momento de postcrisis deja a las OTSAS. Finalmente, partiendo de la premisa de que actualmente se hace necesaria la reprogramación de las coordenadas de nuestro GPS, trataremos de apuntar algunas vías de regeneración.

PALABRAS CLAVE

Tercer sector, prestación de servicios, innovación, bien común.

ABSTRACT

The provision of services is a central element in the identity of third sector entities, however, the socio-political scenario following the Great Crisis has provoked an intense transformation in the substratum that supported them. This paper analyses the paradoxical effects of the current post-crisis scenario on this dimension of OTSAS, especially those oriented towards combating exclusion. The first part describes the sequence of changes, the position of OTSAS vis-à-vis them and their effects on the assumed provider role. In a second moment we focus our gaze on the contrast and the consequences that the post-crisis moment leaves to the OTSAS. Finally, starting from the premise that it is currently necessary to reprogram the coordinates of our GPS, we will try to point out some ways of regeneration.

KEY WORDS

Third sector, provision of services, innovation, common.

1. PRESENTACIÓN

La prestación de servicios es un elemento central en la identidad de las organizaciones del tercer sector de acción social (en adelante OTSAS), hasta el punto de que podríamos convenir que constituye una dimensión inherente al ser de las mismas. Uno de los elementos que identifica/diferencia a estas organizaciones, respecto a otras tipologías de entidades que forman parte de lo que denominamos sociedad civil, sería su vocación a la generación de programas de ámbito prestacional, normalmente destinados a sujetos o colectivos vulnerables (en sentido amplio).

La identidad/función prestadora de las OTSAS ha de ser situada sin embargo en un contexto. El papel prestador de estas organizaciones ha sido determinado por diferentes valores, según cada momento y en función a los modelos hegemónicos de sociedad en los que se asienta su acción. A nadie se le escapa que hoy, el vertiginoso cambio social que vivimos tras la crisis de 2008 nos deja ante un escenario de transformaciones e incertidumbres que afectan y determinan la posición del tercer sector, como la del resto de actores cívicos.

Las OTSAS modernas nacieron a la sombra de un modelo de sociedad concreto, de un determinado *patrón* que, con mayor o menor intensidad, va a orientar los diferentes *regímenes de bienestar* de nuestro contexto. Desde una visión macro, la labor prestadora del conjunto de las entidades dedicadas a *lo social*, ya fueran públicas o del tercer sector, había de decantarse por una lógica global de acción social que, siguiendo las palabras de Sánchez Vidal (1999), trataba de integrar a los sujetos, sin transformar las causas generadoras de esa desintegración.

Desde lo anterior, a partir la segunda parte del pasado siglo, el tercer sector ha sido fruto de las circunstancias sociopolíticas que han permitían su florecimiento y, al mismo tiempo, actor con vocación reformadora inclusiva del marco que hacía posible su existencia. Sin embargo, el momento actual sitúa a estas entidades ante un cambio en las reglas del juego que amenaza con trastocar aspectos esenciales de su identidad y sus lógicas intervención; o sencillamente con condenar a estas organizaciones a la irrelevancia.

Este paper realiza un análisis sobre los efectos paradójicos que el actual escenario postcrisis presenta para esta dimensión prestadora de las OTSAS, especialmente de aquellas que orientan su acción al ámbito de la lucha contra la exclusión. Inicialmente describiré la secuencia de cambios, la posición de las OTSAS ante los mismos y sus efectos sobre el rol prestador asumido. En un segundo momento centraremos la mirada sobre el contraste y las consecuencias que el momento de postcrisis deja a las OTSAS. Finalmente, partiendo de la premisa de que actualmente se hace necesaria la reprogramación de las coordenadas de nuestro GPS, trataremos de apuntar algunas vías de regeneración.

2. POSTCRISIS ¿CAMBIO DE ETAPA O CAMBIO DE PATRÓN?

2.1. Estado protector y OTSAS

Las organizaciones del tercer sector que hoy conocemos nacen en un contexto expansivo de las ideas de bienestar social, responsabilidad pública y garantía de derechos. Estos han sido los referentes que han condicionado y al mismo tiempo *enriquecido* el contenido de su función prestadora. Este es sin embargo un hecho más o menos reciente, como ya hemos dicho anteriormente. Antes, hasta la II Guerra Mundial, la acción social se había movido entre dos polos denominados por Castell (1977): de *intervención sin Estado* (modelo liberal puro) y el *Estado Asegurador* ligado exclusivamente a la protección de los trabajadores.

Después, y hasta nuestros días, las OTSAS van a ser un actor cívico que desarrolla y construye su guion a la sombra de un patrón de acción social inédito hasta entonces, al que Join-Lamberet (1977) denominó *Estado Protector*. Este se va a fraguar por la confluencia de tres elementos:

- El primero de ellos toma sustento en la máxima *kantiana* de que la felicidad ajena es el principio que ha de regir la vida pública mediante el principio de justicia. Esta idea da forma a un determinado modo de gestar la vida política, un consenso, que, con los cambios que veremos ahora, ha hecho posible la hegemonía durante más de medio siglo de lo que Rodríguez Cabrero (2015) ha denominado el *modelo transnacional socialdemócrata*.
- Si bien es cierto que el desarrollo del *modelo*, aunque teniendo unos elementos comunes, ha sido desigual en relación a los diferentes países y momentos; es perceptible también señalar que el *Estado protector* no sólo existe por su virtualismo social, sino por su aporte sobre la esfera económica, al contribuir a la regulación del mercado, ser un elemento garante de *paz social* y convertirse de paso en promotor de empleo.
- Finalmente, el *Estado Protector* determina una cultura y una praxis política, dando lugar a unas estructuras, contenidos y programas, que conforman su *dimensión institucional*. Y también a unas alianzas y complicidades que le dotan de contenido, esto es, una *dimensión relacional*.

Es en esa institucionalidad-relacionalidad de un Estado que quiere/necesita ser protector, donde se reformulan un conjunto de nuevos dinamismos necesarios, entre ellos está la necesidad de buscar actores cívicos de diferente naturaleza que contribuyan al desarrollo del *modelo*. Estos actores cívicos han ejercido diferentes funciones: reivindicativas, mediadoras, sensibilizadoras, prestadoras; conformándose con ello diferentes posiciones en el ámbito de la sociedad civil.

Las OTSAS son una parte de esta sociedad civil que ha contribuido aportando sus capitales al desarrollo del *Estado Protector*. Tres han sido los valores añadidos por este tipo de entidades:

- Por un lado, la capacidad para activar sistemas y espacios de relación de ayuda de naturaleza cívica y de conectar los mismos con la esfera pública. Esto es posible, por ejemplo, gracias a elementos como la de movilización de la ciudadanía a través de la acción voluntaria, sin lugar a dudas la estrategia de participación social característica de las OTSAS.
- Un segundo capital está referido a la capacidad para contribuir a la construcción de la agenda política, mediante la visibilización y generación de debate social en torno de situaciones de necesidad características de cada tiempo.
- Por último, las OTSAS aportan una función prestadora de servicios. Su dinamismo prestador se ha orientado: En unos casos a la puesta en marcha de programas que daban respuestas a necesidades emergentes o ámbitos de necesidad que no estaban en la agenda de otros actores (especialmente de las administraciones públicas). En otros hacia la colaboración en el desarrollo de servicios ya establecidos en la agenda pública.

La naturaliza e identidad cívica de las mismas ha contribuido también al *enriquecimiento* de la propia idea de servicio, al tener estas entidades la capacidad de trascender con su acción la mera función prestadora en sentido estricto o clásico. Las OTSAS han incorporado contenidos como la sensibilización sobre problemáticas y necesidades, el desarrollo de estilos de cercanía, la incorporación natural de recursos no convencionales, la capacidad para innovar. Este conjunto de factores ha venido reconociendo una especie de referente genuino en la prestación de servicios acogido en la máxima *calidad con calidez*.

Por este conjunto de valores estas entidades han sido (y son) de una importancia especial en el desarrollo de lo que Luís Moreno (2000) denomina la *última red de protección social*¹, para referirse a aquella parte del entramado institucional-relacional del *Estado protector* que centra su acción en la atención a las situaciones más intensas de desigualdad social.

Podemos decir, para cerrar este epígrafe, que las entidades sociales, aun siendo organizaciones de carácter privado, nacidas en su mayoría desde dinamismos cívicos, son también organizaciones que forman parte de un entramado institucional-relacional de lógica predominantemente pública. Sirva, como ejemplo de ello el hecho de que, según datos del Anuario del Tercer Sector (2012), el principal financiador de sus servicios son las propias administraciones públicas.

¹ Luís Moreno (2000) entienda que esta *última red de protección social* está formada por aquellos recursos y medios que proveen unos mínimos de subsistencia e inserción a los ciudadanos que no pueden generarlos por sí mismo. Se refiere por tanto a un conjunto de políticas (programas de servicios sociales, de garantía de renta y de inserción) dirigidas al ámbito de la pobreza y la exclusión social.

2.2. Estado bienestar, sociedad del bienestar, ¿y ahora qué?

Si bien es cierto que la idea de *Estado Protector* que utilizamos aquí como asidero argumentativo hace referencia a un proceso de largo recorrido, podemos decir también que el mismo no ha seguido siempre una secuencia ascendente. Pueden identificarse dos grandes etapas o momentos en los que las entidades del tercer sector van a tener diferente peso.

2.2.1. Expansión de la Responsabilidad Pública

En un primer momento, desde mediados del pasado siglo y hasta iniciada la década de los 80, va a producirse una expansión de los modelos de protección pública, siendo el Estado, en sus diferentes formas, el actor protagonista de este desarrollo. En esta etapa las OTSAS van a tener un papel marcadamente subsidiario. Una parte del pensamiento socialdemócrata llega a entender que esta tendencia expansiva del Estado conlleva la desaparición paulatina de las entidades prestadoras de la sociedad civil.

2.2.2. Socialización de los riesgos sociales

Sin embargo, las crisis de los 70 supone el inicio de una intensa mutación en el desarrollo del Estado de Bienestar. Diferentes trabajos (Castel, 1997; Paugam, 2007; Sennet, 2003) coinciden en señalar como a partir de entonces empieza a producirse una lenta pero inexorable sustitución de los patrones fordistas (en lo económico-productivo) y *keynesianos* (en lo económico-político) sobre las que se había soportado la expansión pública; por dinámicas de capitalismo financiero global.

A pesar del impacto de estas crisis, el ideario del *Estado Protector* mantiene su vigencia discursiva, si bien obliga a explorar nuevos formatos de acción. La socialdemocracia (sobre todo europea), corrige entonces el rumbo de la nave y asume determinadas premisas del discurso socio-liberal. Se pretende este segundo momento mantener el liderazgo público en la prestación de servicios, mantener las lógicas garantistas, pero buscando aliados que ayuden a corregir los límites de financiación y de legitimidad. La senda de expansión ilimitada de la esfera pública es sustituida por idea el *welfare mix*, que condiciona la viabilidad de la protección al desarrollo de una cultura de la cooperación entre el Estado y la sociedad civil en el que la prestación de servicios es un elemento central.

Será este segundo momento, que se prolongará hasta el inicio de la actual crisis en 2008, donde se dé el sustrato idóneo para la expansión del tercer sector. En este tiempo, las dificultades de sostenibilidad del actor público obligan poner en marcha estrategias de mayor socialización de los riesgos sociales. Con ello la relación público-tercer sector trasciende del ámbito subsidiario a la búsqueda de complementariedades.

Por otra parte, buena parte de la sociedad civil dedicada a otros *menesteres*, va a vivir en este segundo momento una especie de *proceso de tersectorización*. Esto ha ocurrido especialmente en el ámbito local, donde una parte de las organizaciones cívicas dedicadas por ejemplo al *mundo vecinal*, o a la realización de actividades sociales y prácticas comunitarias no necesariamente formalizadas, han terminado por formalizarse como *ONGs*, adoptando lógicas de trabajo crecientemente tecnificadas, profesionalizarse... De este modo organi-

zaciones alejadas en otro tiempo de las lógicas de prestación de servicios (asociaciones de vecinos, juveniles...) han terminado participando de ello.

Todo lo anterior ha ido acompañado de la incardinación en programas de política pública. Esto se ha hecho a través de diversas vías, las principales han sido: la participación en convocatorias de financiación pública (subvenciones principalmente), la incorporación de los programas y actuaciones a marcos de planificación públicos (planes temáticos y/o territoriales...) o la inclusión en espacios de gobernanza relacional (agrupaciones de desarrollo, agencias, mesas...). De este modo la acción privada de interés común de las entidades ha ido incorporándose al marco de políticas y recursos públicos².

Es importante señalar que será precisamente en este segundo momento, cuando está en curso la etapa de *socialización de riesgos*, cuando se produce la incorporación de lleno de España al patrón *Estado Protector*, tras superar una larga etapa de dictadura. Por ello podemos decir que el asunto del bienestar, y especialmente de la prestación de servicios en lo que hemos llamado *última red de protección social*, no hubiera sido posible en nuestro país, sin el Estado (en sus diferentes esferas administrativas), pero tampoco sin el surgimiento en apenas tres décadas de un relevante tejido de OTSAS.

2.2.3. Individualización de riesgos

Pasada la *Gran Crisis* de 2008, un efecto central en el actual escenario de postcrisis va a ser la ruptura del ideal que sirvió de sustento discursivo de los dos momentos anteriormente detallados (R. Cabrero 2015, Renes, 2017). No son pocos los autores que defienden que, más que una crisis, ésta última ha sido la resolución del proceso de erosión de la idea de *Estado Protector* que empezó a fraguarse a partir de los años 70.

Esta erosión se ha caracterizado por el *licuado* de buena parte de las seguridades (Beck, 2007) que posibilitaban, hasta entrado el presente siglo, un referente de cohesión social en Europa. Esto es apreciable en los diferentes ámbitos de la vida social (entramados institucionales, relaciones laborales, vida cotidiana). La pérdida de *seguridades sólidas* ha posibilitado un refuerzo del ideal individualizador frente a la búsqueda de soluciones comunes, contribuyendo así a la agudización de dinámicas de polarización y ruptura.

En el ámbito social se ha expandido la idea de la imposibilidad y/o la inconveniencia en torno al abordaje colectivo de los riesgos sociales. El debilitamiento de *Estado protector* viene acompañado de la expansión de estrategias de abordaje individualizadas e individualizadoras (Renes *op. cit*), en las que el mercado (el sector privado) emerge en un terreno hasta hace poco restringido de modo casi exclusivo a la relación entre sector público y tercer sector.

ESQUEMA	MODELO	ACTOR EXPANSIVO
Estado el bienestar	Protección pública	Estado
Sociedad del bienestar	Socialización de riesgos	Tercer Sector
Sociedad postcrisis	Individualización de riesgos	Mercado

² Este asunto ha sido objeto de investigación específica, los resultados de este trabajo pueden verse en Jaraíz, 2009.

3. LÍMITES Y RECONFIGURACIONES EN RELACIÓN A LA LÓGICA PRESTADORA

Las organizaciones del tercer sector perciben como la dinámica de individualización de riesgos que arranca con la *Gran Crisis* se ha consolidado, situándose como elemento estructural tras la misma³, aunque con otra morfología en relación a los años duros. El nuevo momento presenta un conjunto de límites que modifican su posición respecto a la prestación de servicios. Estos condicionantes se refieren a las transformaciones en el contexto de acción y a los cambios en el modelo de intervención de las entidades.

3.1. Transformaciones en el contexto de acción

3.1.1. Cambio de guión de las administraciones

Durante la crisis van a generarse dos circunstancias que bloquen buena parte de la capacidad prestadora de las OTSAS. De un lado las administraciones, sustentadoras principales del sector, congelan diferentes mecanismos de financiación de servicios, especialmente las subvenciones. Esto ocurrirá de modo más acusado en los ámbitos autonómico y local, donde las organizaciones sociales tienen un mayor arraigo y donde se asientan los servicios de proximidad. También el espacio en el que se gestionan la mayoría de servicios sociales.

En otras tipologías de servicios, especialmente en aquellos que se sostienen mediante sistemas de concierto y/o a través pliegos de contratación se ha producido también un claro retroceso. En unos casos las administraciones suspendieron los servicios, en otros, rebajaron condiciones de costo adaptando los requisitos para la incorporación del sector privado. En esta situación han influido también las modificaciones de la Directiva Europea de Contratación (Fresno & Rauchberger, 2016).

Unas y otras reformas se han modulado tras la crisis, pero en ningún momento han recuperado la forma y contenido anteriores. Las organizaciones sociales perciben que en el momento actual es más difícil obtener financiación de la administración, que los requisitos son más exigentes y que el aporte cofinanciador y demás condiciones externas tienen mayor peso. Asunto que incide sobre la calidad de los servicios y sobre la sostenibilidad del tejido en su conjunto.

Por otro lado, las entidades del tercer sector que prestan servicios concertados perciben como la exigencia de requisitos va acompañada de una mayor laxitud respecto aquellas cláusulas que posibilitaban un mayor sentido social al servicio, como nos muestra el si-

³ Para la redacción de este apartado el autor se ha servido del trabajo de campo realizado en el marco del proyecto "Inclusive. Políticas de inclusión en las Comunidades Autónomas: ubicación en el contexto europeo y respuesta a las situaciones emergentes" Financiado por el Ministerio de Economía y Competitividad en el marco de la Convocatoria I+D+i. Ref: (so2014-51901 -p).

guiente testimonio del director de una entidad social que gestiona programas acogimiento a menores:

...lo que más me llama la atención es que incluso en contratos que la administración pública hace con entidades para desarrollar un servicio público, no garantizan, por ejemplo, el que la entidad que está contratando a sus trabajadores los tenga bajo un convenio. Yo eso lo observo cuando nosotros nos presentamos a algún tipo de licitación (en el ámbito de protección de menores inmigrantes), que tú ves que hay gente que se presenta a un nivel económico tan bajo que tú dices... Además, tú lo sabes, que es imposible que estén pagando a los trabajadores según el convenio... Esto lo sabe la administración, sabe que las condiciones en las que se están prestando sus servicios no son las que tendrían que ser, sabe que esto se hace a costa de perder calidad...

Director de Entidad Social.

Este último factor tiene una importancia clave, ya que condena a las entidades a participar de unas condiciones de competencia por los recursos que contravienen aspectos esenciales de su propia identidad.

Por otra parte, este nuevo contexto enfatiza la capacidad de adoptar lógicas organizativas empresariales como elemento de diferenciación interna del sector, haciendo más intensa la división entre ONGs. *empresa* y ONGs. *voluntariado*.

3.1.2. Emergencia de agendas de política social complementarias a la pública

El papel de impulso respecto a las políticas sociales es otro elemento que caracteriza el momento actual. En determinados sectores han emergido potentes liderazgos no públicos que han condicionado buena parte de las agendas, sobre todo locales y autonómicas. Un ejemplo de ello lo tenemos en el desarrollo la red de actuaciones de lucha contra la pobreza infantil promovidas/financiadas desde la Fundación Bancaria la Caixa (Caixa Pro-infancia). Este tipo de iniciativas han abierto nuevas vías de sostenibilidad para los proyectos que realizaban las OTSAS que operaban en este ámbito.

En algunos casos, como el citado, estos liderazgos no se han quedado en lo estrictamente financiador. Los promotores han construido sus planes de acción con impactos globales definidos, estrategias de coordinación propias, recursos formativos para los actores implicados, herramientas de gestión del conocimiento. Estas iniciativas emergen con un formato de diseño de política social específica complementaria a la agenda de políticas públicas. En determinados casos este liderazgo ha contribuido y orientado la propia agenda pública; algunos ayuntamientos, por ejemplo, han condicionado actuaciones propias a estos recursos privados.

3.1.3. Cambios en la morfología de entidades

Según la *Plataforma de ONGs de Acción Social*, para el periodo 2008-2013, la financiación pública de las OTSAS se redujo en 8 puntos porcentuales (del 61,3 al 53,3%). También se redujo la financiación del sector privado (del 19,4 al 23,9 %). El aminoramiento de la financiación externa (12,5 puntos sólo en este periodo) ha contribuido a las transformaciones en lo que aquí hemos llamado la morfología de las entidades.

Un primer elemento ha sido la desaparición de muchas de ellas, señalamos especialmente aquellas entidades de menor tamaño y aquellas más dependientes de la financiación externa. Esta pérdida ha tenido además un relevante efecto en la reducción del capital asociativo (Foessa, 2015) y en la prestación de servicios de proximidad.

La inmensa mayoría de aquellas que sobrevivieron han necesitado de intensas transformaciones y ajustes estratégicos. Por un lado, han tenido que buscar nuevos recursos o invertir reservas de recursos propios, en el periodo 2008-13 se incrementó el aporte de recursos propios en 10,5 puntos, según datos del informe referido anteriormente.

Un segundo ajuste tiene que ver con la configuración de sus estructuras, como consecuencia de las necesidades de reducción de costos. Esto ha supuesto en algunos casos la disminución de la oferta de servicios. En otros casos se ha reducido la contratación de profesionales que daban soporte a los programas o se han deteriorado las condiciones de contratación. Uno y otro elemento han tenido un efecto sobre los contenidos y la calidad de la intervención social.

Como factor compensatorio se ha producido también un aumento del voluntariado social. El Anuario del Tercer Sector de 2012 ponía de manifiesto como un 48,5 % de las entidades percibía que se estaba produciendo un incremento intenso de voluntariado, esta tendencia la confirma después el Observatorio del Voluntariado en su Informe de 2014.

3.2. Transformaciones en torno a modelo de intervención

3.2.1. Nuevos rostros, nuevas necesidades

La principal mutación del nuevo momento es consecuencia de los réditos estructurales de la postcrisis. La intensificación de las condiciones de pobreza y de vulnerabilidad social ha transformado cuantitativa y cualitativamente la demanda social al conjunto de organizaciones que centran sus energías en torno a la *última red de protección social*. El siguiente testimonio nos muestra el modo en que son percibidos estos cambios desde la OTSAS:

“Ahora atendemos a muchas familias de clase media, absolutamente normalizadas, que nosotros, antes de la crisis, yo creo que nunca nos habíamos planteado el atenderlas. Esta gente te dice: -mira, es que yo me he pegado 20 años trabajando con una empresa, no he tenido nunca ninguna dificultad y me estoy viendo en una situación realmente límite-”.

Técnico de Entidad Social

A los perfiles de pobreza y exclusión clásicos, se unen nuevas demandas y perfiles con trayectorias vitales alejadas hasta hace poco del mundo de la exclusión. Este elemento, unido a los cambios en el contexto organizacional que ya señalamos, supera la capacidad de abordaje de las OTSAS, al menos si tenemos en cuenta únicamente su dimensión prestadora.

Los servicios que puede prestar el tercer sector y el conjunto de recursos de política pública y no pública serán insuficientes y muy poco útiles si no se revisa la lógica de política de conjunto.

“...estamos ante una contradicción grande, aquí viene gente que no pueden recibir ayuda (de programas de empleo) porque no cumplen los requisitos de exclusión ¿tenemos que esperar a que sean excluidos para hacer algo? Si no atendemos a esta realidad desde las necesidades que tienen, haremos que mañana vuelvan, pero ya como excluidos. A veces parece que tenemos que hacer que la gente esté mal para hacer algo, cuando realmente el momento para evitar que la cosa vaya a peor es ahora...”

Técnico de Entidad Social

Estas nuevas vulnerabilidades se expresan en una doble dimensión: en la individual-familiar y en la territorial. Muchos de esos nuevos rostros viven con sus familias en espacios, en barrios, que antes era barrios de trabajadores, barrios “integrados” convertidos en unos pocos años en barrios de parados de larga duración. La inacción sobre lo individual familiar y sobre lo espacial, o la acción no inclusiva, contribuirá muy probablemente a la vulnerabilidad personal y a la territorial. Es necesario aquí trascender el papel prestador, al papel generador.

3.2.2. Doble transformación. Prácticas asistenciales & innovación social

El enfoque de los servicios se ha visto finalmente afectado en todo este contexto de cambio. En el capítulo dedicado al análisis de la situación del capital social del VII *Informe Foessa* (2014) ya se señalaba la aparición de dos procesos que afectan a la orientación de los servicios prestados por las entidades sociales.

El primero de ellos se refiere a la intensificación de la oferta de programas de corte asistencial centrados en la ayuda material directa. Esta tendencia esta sin duda relacionada con la reemergencia de las necesidades básicas, muy vinculadas con lo detallado anteriormente. En relación a esto es destacable el dato sobre los ámbitos de acción del voluntariado que nos ofrece el *Informe del Tercer Sector* de 2012; el 86,5 % del nuevo voluntariado lo hace en tareas de ayuda directa.

Esta orientación a lo asistencial ha sido en realidad bastante transversal, en las entrevistas a responsables de entidades sociales en el marco del *Proyecto Inclusive* puede constatarse como la mayoría de ellos manifiesta que han tenido que reformular sus programas para prestar mayor a la cobertura de necesidades básicas de los sujetos, con independencia de que estos programas tuviesen objetivos más asistenciales o de promoción social.

El otro proceso que surge como reacción a las nuevas condiciones es la intensificación de iniciativas inspiradas en criterios de reciprocidad. El referido *Informe Foessa* señala como se está produciendo una transformación en algunas de las formas de ayuda social entre la ciudadanía. De las diferentes categorías de ayuda contempladas en el mismo⁴, la referida a *personas que dan y reciben ayuda* es la que más se incrementa en el periodo 2007-20013 (Foessa, 2014:550), dato que nos llama la atención sobre el incremento de los modos de acción recíproca.

En el último lustro ha aparecido una nueva agenda de iniciativas de reciprocidad, más basadas en el intercambio que en la donación (bancos de tiempo, monedas sociales, proyectos colaborativos...). Es constatable que una parte del tejido de OTSAS ha estado presente e interesada en este nuevo espacio. Pero no es menos cierto que es un ámbito al que está aún ajeno a la mayor parte del sector, muy instalado todavía en lógicas precrisis. Este será un asunto que retomaremos a continuación.

4. SOBRE LAS LÓGICAS PRESTADORAS. ADAPTACIÓN & RESILIENCIA

Los límites señalados sitúan a las OTSAS frente a una tesitura que dirimirá muy posiblemente su función social de conjunto (lo está haciendo ya). Es más que probable que el TSAS sea en pocos años un actor muy diferente a lo que ha venido siendo. El rol que el mismo quiera/pueda jugar se está decantando ya en función al equilibrio entre:

- La adaptación, como actores competitivos en la prestación de servicios sociales, en el marco de un modelo en transformación (agenda pública en fase de contracción, refuerzo de lógicas de competencia, expansión de oferta privada, etc.).
- La apuesta por la innovación social y la exploración de nuevos formatos organizativos, metodológicos y de actuación en clave de bien común.

Una dimensión pone el énfasis en los aspectos de gestión en sentido amplio. Otra en la capacidad de generar innovación y capital social. En función a como se desarrollen estos juegos pueden apuntarse diferentes estrategias:

4.1. Estrategia 1. Adaptarse para subsistir

La opción por una posición adaptativa al nuevo contexto está intensificando la diferenciación interna del sector como agente prestador de servicios. Como ya dijimos, en los años duros de la crisis se perdió una parte importante del tejido de entidades, caracterizadas en su práctica totalidad por una dependencia casi exclusiva de la financiación pública.

⁴ El informe establece cinco categorías, benefactores, receptores, ayuda mutua y personas que ni dan ni reciben ayuda.

Entre las *organizaciones supervivientes*, aquellas con mejores condiciones se ven abocadas a reforzar de modo cada vez más intenso sus recursos organizativos y de gestión para poder subsistir/competir en un entorno más abierto. Para ello tratan centrar sus energías principales en la ampliación del entramado de dota de sostenibilidad y a los servicios, en políticas de eficiencia interna, ahorro de costes, y en no pocos casos a la reorientación de la propia cartera de servicios.

Esta situación agudiza la dificultad a la hora de combinar los criterios de calidad en el servicio, con la intensificación de las condiciones de competitividad externa y la garantía de unas condiciones laborales y de gestión adecuadas.

4.2. Estrategia 2. Apuesta asistencial

De otro lado, parte del sector se ha ubicado en el único nicho en expansión: *el asistencial*. Si hacemos un ejercicio de memoria en torno a cuáles son las organizaciones que tras la crisis han ganado en presencia pública, reconocimiento social, voluntariado, capacidad de acción... veremos cómo los contenidos de buena parte de las mismas se orientan a cuestiones como la ayuda alimentaria o material, el apoyo económico...

La expansión de estas organizaciones, y sobre todo de este estilo de acción, tubo todo el sentido en tiempos de crisis. También sigue teniendo vigencia su labor en un tiempo de postcrisis que ha dejado en la cuneta a mucha gente sin otros recursos. De hecho, buena parte de este entramado asistencial se ha reforzado como respuesta a la incapacidad de las políticas públicas, y de modo especial, ante la extrema debilidad de las políticas que habrían de combinar garantía de renta y apoyo social.

Este enfoque de acción ha resultado "exitoso", aparte de por su funcionalidad en relación al momento, por ser un formato de organizaciones eficiente y barato. Al centrar su acción en servicios concretos y sencillos, en los que predomina la prestación material sobre la técnica, donde los procesos de acompañamiento a la inclusión quedan con frecuencia relegados... Al aportar también un tipo de intervención cálida, cuantificable y a veces no exenta de cierta "espectacularidad".

Han tenido además una capacidad de enganche que debería servir de aprendizaje de conjunto al tercer sector: Conectando de modo transversal con los diferentes territorios y grupos sociales. Atrayendo la mayor parte del nuevo voluntariado que apareció en los últimos años. Generando mecanismos de donación próximos, sencillos y asequibles a cada bolsillo. Han sido capaces de visibilizar de modo directo el valor de lo que hacían...

Sin embargo, el riesgo, mirando ahora de modo exclusivo a la función cívica del tercer sector, está en que este resurgimiento de la orientación a lo asistencial y la concentración del servicio en la ayuda material (y ya está), contribuirá inevitablemente a la simplificación de las políticas de lucha contra la pobreza, alejándola de la agenda de derecho, más inclusivas y normalizadoras.

Lo cuestionable aquí no es que se realice una acción de asistencia, como el hecho de que la misma esté desconectada de los espacios de empoderamiento y participación de los sujetos, de impulso de respuestas integradoras y sujetas a derecho, de sensibilización social y denuncia pública. En definitiva, el riesgo está en el retorno de unas formas de hacer que refuercen culturas de la dependencia frente a prácticas promotoras de la autonomía.

4.3. Estrategia 3. Innovación de programas y enfoques

Por innovación social entendemos la incorporación de nuevas ideas de servicios y modelos de acción que ofrecen otras alternativas en las dinámicas de satisfacción de necesidades y/o generan nuevas relaciones sociales (Murray, Calulier-Grice & Mulgan, 2010). Esta está siendo otra de las estrategias adoptadas por entidades del sector.

El concepto de innovación ha irrumpido con gran fuerza en los últimos años, aunque algunas veces se ha utilizado en un sentido más retórico que real. Otras, se ha confundido innovación con el simple hecho modificar o ampliar la oferta de servicios. Es importante señalar aquí que la innovación y la novedad son cosa distinta, de hecho, no pocas prácticas consideradas de innovación social están ancladas en modos de intervención social de tiempos pasados.

La innovación del tercer sector se ha concentrado en diferentes esferas: en los ámbitos relacionales y de presencia pública (generación de redes de colaboración), en los aspectos organizativos y de gestión (incorporación de estrategias de calidad), en oferta de servicios, en aspectos metodológicos (desarrollo nuevos formatos de participación, reenfoques comunitarios...). Todos estos ámbitos tienen a nuestro particular juicio un elemento central: existe innovación social cuando las nuevas prácticas fomentan procesos autonomía de los sujetos y de empoderamiento (en los diferentes ámbitos y niveles).

Aunque *no todo el campo es orégano*, si es cierto que en el sector se han desarrollado dinámicos de innovación de gran interés, algunos han logrado incluso determinar la propia agenda políticas de conjunto.

Un ejemplo de ello lo tenemos en la implantación del *método Housing First*⁵ que ha realizado la Fundación RAIS en el ámbito de la intervención con personas sin hogar. Esta iniciativa ha logrado incorporar un sistema de apoyo nuevo, o al menos muy poco frecuente hasta el momento, basado en el acceso a la vivienda para este colectivo de personas. Esta metodología, a la que se están sumando ahora otras organizaciones, entidades locales... ha ejercido un impulso renovador en la agenda de políticas locales para personas sin hogar, muy concentrada hasta el momento en la gestión de recursos residenciales más tutelados que la vivienda (albergues, centros de acogida...).

⁵ Es una metodología de intervención con personas sin hogar basada en la idea de autonomía social, que se promueve mediante el acceso de los sujetos a viviendas de uso propio. El método Housing First venía funcionando con anterioridad en otros países como Canadá o Escocia. RAIS ha aprendido e introducido la misma en diferentes ciudades de España a través del Programa Hábitat.

Las estrategias de innovación tienen un especial interés en el ámbito local, es probablemente en este tipo de espacios en donde se están asentando con más solidez algunas prácticas innovadoras, especialmente en el ámbito relacional, muchas veces lideradas por entidades de pequeño tamaño, organizaciones que, siendo tercer sector, no siempre están en los circuitos y redes que visibilizan al mismo.

En la zona de *Tres Barrios-Amate* en la ciudad de Sevilla, por poner un ejemplo que dé visibilidad al argumento, entidades del tercer sector de ámbito general, entidades locales y organizaciones vecinales han activado una red (*Plataforma Cívica Tres Barrios-Amate*), con la intención integrar los diferentes programas e iniciativas en un solo marco integral de acción (el *Plan Comunitario Integral Tres Barrios Amate*). En un primer momento estas organizaciones contaron con la implicación activa de las administraciones, que poco a poco han reducido el impulso y complicidad con la iniciativa. Sin embargo, el tejido cívico, ha continuado liderando la iniciativa y combinando prestación de servicios, con sensibilización cívica y defensa de derechos. Iniciativas de esta índole han surgido en diferentes barrios y ciudades como reacción a los cambios de orientación de las políticas sociales.

5. SOBRE LA CULTURA DE TERCER SECTOR ¿ES LA PRESTACIÓN DE SERVICIOS UN ESPACIO EN TORNO AL QUE CONSTRUIR LÓGICAS DE BIEN COMÚN?

Las estrategias descritas son en realidad reacciones a un momento en el que, como dice Subirats, (2018), las rígidas formas de la etapa anterior encuentran topes que reducen su eficacia y su capacidad de maniobra. Este estreñimiento no deja otro margen que la adaptación a un modelo con intensos síntomas de agotamiento, o la activación de prácticas que contribuyan a la reinención.

La segunda de estas vías precisa de la mejora de los mecanismos reflexivos del sector, de generación de conocimiento. La ubicación en un nuevo marco de prestación de servicios requiere de la potenciación de los espacios de discernimiento compartido, la construcción de fórmulas inéditas y viables, el impulso de formas de acción colectiva que permitan prácticas de *código abierto*, la exploración de nuevos formatos de prestacionales. Sin una cultura de gestión que priorice estas cuestiones será complicado consolidar un proceso de transformación regeneradora del tercer sector.

Dedicaré esta última parte a reflexionar sobre el interrogante que da título al apartado, tratando de aportar algunas ideas que a mi juicio son claves para avanzar hacia la reinención de las OTSAS y sus dinámicas prestadoras.

5.1. Sobre la cultura de tercer sector

El primer aspecto para transitar esta senda se refiere a la necesidad de consolidar una *cultura de tercer sector*. Es constatable que existe una cultura de lo público, también una cultura del mercado, pero ¿existe una cultura de tercer sector? O predomina su posición como actor instrumental adaptado a estas *otras culturas*. ¿son los miles de organizaciones sociales conscientes de formar parte de una actoría social específica?

La cultura de sector se construye sobre el refuerzo de la conciencia del espacio al que se pertenece (la sociedad civil) y al mismo tiempo sobre los valores específicos y genuinos que aporta al mismo: apuesta por los últimos, vocación inclusiva, disponibilidad, gratuidad, participación...

Pero, más allá de esto, la cultura del tercer sector se define como actor de vocación expresamente interventora-prestadora. Se construye con sus prácticas, con sus formas de hacer hacia dentro y hacia fuera de las entidades. Transformar los valores en prácticas obliga a las organizaciones, además de a proclamar intenciones, a definir los *cómo*. Especialmente:

- cómo llevar a cabo la incardinación comunitaria y cívica de las entidades, para superar la posición de meras agencias colaboradoras con la esfera pública y/o de mercado;
- cómo articular espacios de participación y empoderamiento de voluntarios y ciudadanos, frente a ciertos modos de hacer basados en la mono dialógica de lo técnico-profesional; las OTSAS necesitan de la acción profesional, por supuesto, pero son más que esto;
- y cómo avanzar en un estilo de servicio que promueva posiciones partícipes y fortalecedoras de la autonomía de los sujetos, como cortafuego a las respuestas paternalistas. La consolidación de una cultura precisa del cuidado de los valores que le hacen genuino, mediante formas de hacer.

5.2. Inversión social & bien común.

En mercados que demandan cada vez menos empleo, en sociedades con crecientes demandas económicas y de servicios asociadas a los procesos demográficos, que requieren nuevas soluciones basadas en la solidaridad intergeneracional, donde los efectos medio ambientales del cambio climático se transversalizan. ¿Existe alguna propuesta política en agenda?

Un discurso-propuesta que emerge en este panorama, potenciado por la propia U.E., es el de *inversión social*, que de modo general viene a reivindicarse como vía de regeneración del debilitado modelo de bienestar postcrisis. A grandes líneas, la idea de *inversión social* propone una nueva mirada al conjunto de inequidades o desigualdades (exclusión, dependencia, desigualdad de género...), apostando por un enfoque político de las mismas como valor de expansión económica, desarrollo el capital humano y empleo. Se pretende superar la visión de carga o gasto para la economía que ha caracterizado a las estructuras de protección y cohesión social (ámbito de acción del sector), para poner en valor su capacidad para generar desarrollo y crecimiento.

La idea, así de inicio, resulta sugerente. Sin embargo, este poder de atracción de la propuesta encuentra límites y contradicciones en su aterrizaje. Rodríguez Cabrero (2018) señala como, en el diseño del *Paquete de Inversión Social* que realizó la U.E. en 2013 no se resuelve el dilema entre la *lógica economicista* (orientada a la eficiencia y al ahorro) y la *lógica integradora* (impulso de medidas destinadas al desarrollo del capital humano y la participación en la vida social y económica. Imanol Zubero (2017) llaman también la atención sobre el riesgo de que estos planteamientos acaben promoviendo nuevos modos de *workfare*, especialmente por la vinculación/subsidiación del desarrollo de las agendas de inversión social a la capacidad de crecimiento de las economías nacionales. Sobre ello Fernando Fantova (2017) apunta como, una visión exclusivamente orientada por la idea inversión, puede dejar en segundo plano el conjunto elementos relacionales esenciales en el desarrollo de los servicios sociales.

El asunto central está aquí ver en qué medida las políticas de *inversión social* van a tener un peso político específico como vía para la cohesión, o van a estar condicionadas estrictamente a los dinamismos del mercado. Hasta dónde los servicios a generar desde su impulso van a estar pensados en clave de calidad y desarrollo del capital humano, o van a ser una especie de *plan b* para un mercado de trabajo crecientemente segmentado. Por último, en si van a contemplar recursos y resortes que permitan la incardinación de aspectos relacionales, de generación de vínculos y capitales inclusivos...

En el *nuevo debate* aparece una segunda aportación que aboga por la renovación apoyada en la idea de *bien común*. Bauman predecía en 2005 que *la protección social de futuro o será colectiva o no será*. Apuntando que la globalización de la economía y los procesos demográficos obligarían a una transición de formas de protección social lineales (Estado-sujetos, o mercado-sujetos), al desarrollo de nuevos formatos colectivos basados en criterios más *complejos y mutualistas*.

Es en este contexto en el que adquieren sentido los enfoques de bien común, que tratan de trascender una lógica en la que el diagnóstico, diseño, gestión y evaluación de políticas corresponde a unas esferas determinadas (políticas y técnicos), para situar las mismas en un ámbito más amplio (y también más difícil de gestionar): el de la ciudadanía (Subirats, 2018).

Se entiende además que la organización de estructuras y servicios desde modelos de *bien común* es una vía para superar las dinámicas de fragmentación, ya que frente a la creciente tendencia a la búsqueda de diferencias respecto a los que *están peor* (los inmigrantes, los sin techo, que lleva implícita la idea de "sálvese quien pueda", apuesta por potenciar los vínculos, la capacidad para "salvarnos juntos y juntas".

El método implícito en esta propuesta obliga a modificar, además de la agenda, las formas de gestación de la misma. Necesita además de una sociedad proactiva y creativa, con capacidad de buscar esos formatos colectivos de protección social. Un espacio de primer nivel para las OTSAS.

Aunque pudiera parecer que las ideas de *inversión social* y *bien común* transitan por vía distintas, el papel del tercer sector, y el futuro de su función prestadora, se juega la conexión de

estos dos espacios. En la renovación de las formas de complementariedad (Ferrán, 2017), el tercer sector ha de aprender, una vez más, a situarse en una nueva *interface*, orientando sus servicios a la interrelación de las dinámicas de ciudadanía que surgen con lógicas de *abajo-arriba*, con los resortes de política pública en los que predominan enfoques de *arriba-abajo*.

La relegitimación del tercer sector lleva implícito el reto de ser capaces de articular iniciativas, respuestas y servicios con formato de *bien común* que den un contenido y un significado integrador y de cohesión social a las políticas de *inversión social*.

Para ello es preciso reforzar la conexión con lo común-unitario en sentido amplio y desarrollar esquemas complejos de prestación de servicios, en los que se combinen diferentes protagonismos y acciones, con objetivos, funciones y finalidades específicas que colaboran, comparten el conocimiento y buscan una confluencia común.

5.3. Sobre el enfoque reflexivo: Algunos criterios para pensar en clave de bien común

El discurso del *bien común* puede resultar tan atractivo como genérico ¿Cómo concretar en prácticas estas ideas? La respuesta a esta pregunta, esencial, se articula sobre lo concreto. Esta orientación a lo concreto es la que obliga a reforzar la capacidad reflexiva y a orientarla a las prácticas en curso en las propias organizaciones.

Desde este enfoque, en el Centro de Servicios Sociales de un barrio sevillano han replanteado el funcionamiento de su Servicio de Ayuda a Domicilio (SAD). Después de un proceso de discernimiento en el que estuvieron implicados vecinos y vecinas, ONGs, asociaciones, parroquias... decidieron cambiar la organización del SAD, concretado hasta entonces exclusivamente en prestaciones técnicas que gestionaba el Centro Servicios Sociales, (con sus profesionales). En un primer momento realizaron un mapeo, identificando los diferentes actores que, como el SAD, realizaban alguna labor en torno al cuidado. Tras provocar un proceso de diagnóstico y reflexión conjunta sobre el servicio y su impacto, han terminado reorganizado el proyecto de ayuda a domicilio, pensando el mismo como una Red de Apoyo y Cuidado Domiciliario. En el nuevo formato de intervención están implicados: el SAD municipal, la ONCE (que atendía previamente a sus propios usuarios), Cáritas (que también hacía atención), las hermandades de las parroquias, las parroquias, las asociaciones de vecinos, una asociación juvenil. Se han conectado prestaciones técnicas (de diferentes entidades), iniciativas de cuidados a cargo de voluntariado y acciones de cuidado informal. Esto ha posibilitado además la incorporación de contenidos relacionados con el cuidado a la agenda a de nuevos actores como las asociaciones juveniles o las vecinales. Se ha logrado además trascender de una estructura estrictamente tecno-profesional, a un espacio en el que colaboran profesionales, voluntarios y vecinos.

El anterior es solo un ejemplo, presentado aquí de modo muy somero, que pretende visibilizar el potencial renovador de los modelos reflexivos. Esta renovación está hoy produciéndose en diferentes ámbitos: entidades que participan en el desarrollo de sistema

de apoyo mutuo e intercambio recíproco (monedas sociales, por ejemplo), organizaciones que han reconvertido proyectos asistenciales de ropa o alimento, en iniciativas de economía social generadora de empleo de inserción (tiendas de ropa de segunda mano, iniciativas de reciclaje...).

Mercé Darnell, técnico de Cáritas Barcelona, señala cuatro criterios en clave de repensar los servicios en las OTSAS. El primero de ellos es la promoción de servicios para *todos y todas*, tratando de superar formatos que contribuyen más a la estigmatización que a la normalización. El segundo, que promuevan la generación de dinamismos económicos y de empleo. El tercero, que provoquen relaciones de reciprocidad, en las que todos los sujetos participantes puedan adoptar una posición activa. El cuatro, que sean sostenibles medioambientalmente. Añadía a este certero guion de criterios una quinta orientación, que sean generen o potencien estructuras de capital social y relacional en su entorno (asociacionismo, redes formales e informales, iniciativas colectivas...).

REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS

- Bauman, Z. (2005). *Confianza y temor en la ciudad. Vivir con extranjeros*. Barcelona: Arcadia.
- Beck, U. (2003). *La individualización. El individualismo institucionalizado y sus consecuencias sociales y políticas*. Barcelona: Paidós.
- Castell, R. (1977). *La metamorfosis de la cuestión social. Crónica de un asalariado*. Madrid: Paidós.
- Fundación FOESSA. *VII Informe Sobre Exclusión y Desarrollo Social en España, 2014*. FOESSA: Madrid.
- EDIS (2012). *Anuario del Tercer Sector de Acción Social en España*. Madrid: Fundación Luis Vives.
- Fantova, F. (2017). "Los servicios sociales como pieza para una estrategia de inversión social". En Zalakain, J & Barragué, B. *Repensar las políticas sociales: predistribución e inversión social*, pp. 99-136. Madrid: Grupo 5.
- Ferrán Zubillaga, A. (2017). La aportación de las entidades del ámbito de la inclusión en Guipúzcoa y su relación con la administración pública. En *Revista Española del Tercer Sector*, 33, pp. 109-128.
- Fresno, J.M & Rauchberger, C. (2016). *Estudio Tercer Sector y provisión de servicios. Prácticas Europeas y lecciones en España*. Madrid: Ministerio de Asuntos Exteriores y Cooperación.
- Jaraíz, G (2009). El tercer sector de acción social en la intervención comunitaria. En *Revista Española del Tercer Sector*, 12, pp. 101-128.
- Joint-Lamberet, M. (1977). *Polítiques sociales*. París: L'Harmatan.
- Kant, I (1980). *La fundamentación de la metafísica de las costumbres*. Madrid: Espasa-Calpe.
- Moreno, L. (2000) *Ciudadanos precarios. La Última red de protección social*. Barcelona: Ariel.
- Murray, R. Calulier-Grice, J. & Mulgan, G. (2010). *The open book of social innovation*. Nesta: Reino Unido.
- Observatorio del Voluntariado (2014): *Así somos, perfil del voluntariado social en España*, Madrid: Plataforma del Voluntariado.
- Paugam, S (2007). ¿Bajo qué formas aparece hoy la pobreza en las sociedades europeas? En *Revista Española del Tercer Sector*, 5, pp. 149-171.
- Renes. V. (2017) *La sostenibilidad del tercer sector de acción social ante los cambios en el modelo de bienestar. VI Congreso de la Red Española de Políticas Sociales*. Sevilla.

- Rodríguez Cabrero, G. (2018). "Políticas sociales e inversión social en un horizonte de consolidación fiscal y reestructuración permanente del Estado de Bienestar". En Jaraíz, G. *Debates actuales en torno al bienestar social. Agenda para un nuevo contrato social*. (e/p). Madrid: Catarata.
- Rodríguez Cabrero, G. (2015). Avances, limitaciones y retos del tercer sector de acción social en España. En *Revista Española del Tercer Sector*, 30, pp. 75-97.
- Rodríguez Cabrero, G & Marbán, V. (2013). Sistemas mixtos de bienestar social. El tercer sector en la producción de bienestar. En *Presupuesto y gasto público*, 71. Pp. 61-82.
- Sánchez Vidal, A. (1999). *Ética de la intervención social*. Barcelona: Paidós.
- Sennet, R. (2003). *La Corrosión del carácter*. Barcelona: Anagrama.
- Subirats. (2018). "Políticas de bienestar y democracia de lo común". En Jaraíz, G. *Debates actuales en torno al bienestar social. Agenda para un nuevo contrato social*. (e/p). Madrid: Catarata.
- Zubero, I. (2017). "El valor el trabajo en tiempos de precariedad. Políticas predistributivas y mercado de trabajo". En Zalakain, J y Barragué, B. *Repensar las políticas sociales: redistribución e inversión social*, pp. 161-183: Madrid: Grupo 5.

Artículos

Estrategias para la sostenibilidad (institucional, organizativa, económica) del Tercer Sector de acción social

Carlos Susías Rodado

carlos.susias@eapn.es

Es licenciado en CC. Políticas y Sociología, experto en evaluación Programación y Supervisión de Políticas de Inserción Social, formador de formadores en Economía Social, experto en nuevos yacimientos de empleo, así como Gestión Estratégica y Liderazgo Social por el IESE. Como activista del tercer sector social perteneció a diversos órganos de representación estudiantil y juvenil, y en la actualidad alterna responsabilidades como miembro de la Comisión Ejecutiva Regional de EAPN (Red Europea de lucha contra la Pobreza y la Exclusión social) Castilla-La Mancha, Presidente de EAPN España, miembro del Comité Ejecutivo Europeo de EAPN y vicepresidente de dicha organización. Además, es vicepresidente de la Plataforma del Tercer Sector de España desde su fundación en 2012. Perteneció a diversos órganos consultivos del Estado y Castilla-La Mancha vinculados al tercer sector o la política social.

RESUMEN

La sostenibilidad del tercer sector de acción social (TSAS) está estrechamente vinculada a su base social y comunitaria. En tanto que el sector “mimetice” sus Misiones, Visiones y Valores con los anhelos, necesidades y aspiraciones de la comunidad/sociedad a la que pertenece podrá tener la fuerza suficiente para impulsar los cambios sociales que propone. En donde la reivindicación, la prestación de servicios, etc... son parte del Valor Añadido que debemos mostrar y demostrar. Una estrategia para esa unión/comunión con la comunidad/sociedad, es ineludible para el TSAS, en la que la persona y sus

derechos sean su centro. Junto a esta estrategia básica se hacen necesarias, al menos, tres estrategias operativas que afectan directamente: a la organización interna y articulación de las entidades sociales pertenecientes al TSAS, que ha de ser coherente con lo reclamado y solicitado para la propia sociedad; a la incidencia y presencia institucional del TSAS como elemento esencial para la consecución de objetivos tanto en lo político/social como de fortalecimiento del TSAS; y la financiación suficiente, clara, sólida y ordenada que le permita llevar adelante las acciones de incidencia y de sostenibilidad de prestaciones y servicios que ofrece a la comunidad. Para garantizar la sostenibilidad del TSAS es necesario la combinación y retroalimentación de estas cuatro estrategias, que han de desarrollarse al mismo tiempo.

PALABRAS CLAVE

Sostenibilidad, tercer sector de acción social, articulación del tercer sector, incidencia y presencial institucional, financiación.

ABSTRACT

The sustainability of the Third Sector (Third Sector of Social Action) is closely connected to its social and community base. As long as the TS "merges" its Missions, Visions and Values with the wishes, needs and aspirations of the community / society to which it belongs, it may have sufficient strength to promote the social changes it proposes. Within this perspective, the political claims, the delivery of services, etc. ... are part of the added value that we must show and demonstrate. A strategy to promote a proper union with the community / society, in which the person and their rights represents the epicenter, is inevitable for the TS. Together with this basic strategy, we require at least other three operational strategies that directly affects: the internal organization and articulation of the social entities belonging to the TS, which must be coherent with what has been claimed and requested for the society itself; the advocacy and institutional presence of the TS as an essential element for the achievement of objectives in the political / social context, as well as the strengthening of the TS; a clear and stable finance that allows the TS to develop advocacy and sustainability actions of benefits and services offered to the community. The combination and feedback of these four strategies is necessary, in order to guarantee the sustainability of the TS.

KEYWORDS

Sustainability, third sector of social action, articulation of the third sector, impact and institutional presence, funding.

Para abordar este tema, necesitamos contar con una mínima contextualización del momento social que vivimos, y su repercusión en el Tercer Sector de Acción Social (TSAS), con el fin de poder adentrarnos en las posibles estrategias de sostenibilidad del mismo.

Cuando hablamos de sostenibilidad del TSAS raramente pensamos en otra cosa que no sea su sostenibilidad económica y financiera. Sin embargo, para alcanzar dicha sostenibilidad, hay otros elementos tan determinantes o más. Incluso podríamos afirmar que, para garantizar una adecuada sostenibilidad económico-financiera, son imprescindibles ciertas líneas estratégicas básicas determinantes para conseguirlo. Necesariamente, el cómo afrontemos estas líneas, determinará la estrategia institucional, la organizativa y la económica.

Tales líneas están vinculadas a la Misión, Visión, Valores y, sobre todo, a la coherencia entre ellas y la acción o actividad del TSAS.

1. ¿SALIDA DE LA CRISIS O ENTRADA EN UN NUEVO MODELO SOCIAL?

La pregunta es pertinente pues, dependiendo de la respuesta, estaremos ante escenarios sociales bien distintos.

Si estamos saliendo de la crisis, podríamos considerar que estamos en un proceso de retorno a parámetros anteriores a 2009, aunque con las lógicas “heridas o magulladuras” propias de la misma. Sería, por tanto, sólo cuestión de tiempo y de crecimiento económico conseguir retornar a la situación anterior. Incluso si el crecimiento fuera grande y sostenido, podríamos mejorar la situación previa. Habrá sido un resfriado, o “pulmonía”, del que nos recuperamos y seguimos... Y por tanto nuestros esfuerzos estarían orientados a “reconstruir” lo perdido, pero no a cambiarlo.

Pero si lo que está ocurriendo es que estamos adentrándonos en un nuevo modelo social, significa que no sólo se están produciendo cambios sustanciales en la sociedad, sino que estos pueden ir a más, y el TSAS tendrá que posicionarse, y por tanto cambiar, para afrontar la nueva realidad.

Lo que estamos viendo y viviendo, así como las aportaciones de miembros de la academia cercana al TSAS, nos dirigen a posicionarnos en este segundo escenario. Estamos adentrándonos en un modelo social en el que la responsabilidad individual prima sobre la responsabilidad colectiva, cuando no se anula esta última. Un modelo que, en su proceso de configuración, se va olvidando de los derechos sociales o los reduce a la mínima expresión. Y esto no sólo afecta a los colectivos más vulnerables de la sociedad, sino también a las clases medias y/o trabajadoras, que ven aumentar su situación de precariedad o su inestabilidad social. Al mismo tiempo, otro segmento social, el más favorecido, ve aumentar su situación de privilegio social, institucional y económico. El cambio significa pasar de tener derechos sociales al “tanto tienes, tanto vales y puedes”.

Podríamos pensar que esta situación derivará en un crecimiento del TSAS, atendiendo al evidente aumento de las necesidades sociales y a la vulnerabilidad de la población. Pero, como hemos visto durante la crisis, cuanto más se deteriora la situación de la población peor le va al TSAS. Hemos visto desaparecer o quedar inactivos entre un 20 y un 30%¹ de sus componentes; hemos visto cómo se ha tenido que reorientar la acción de gran parte del sector a medidas de apoyo a la subsistencia reduciendo, cuando no eliminando, las acciones de promoción de la persona, de la persona en comunidad.

Por tanto, el TSAS necesita dar respuestas globales, holísticas ante la nueva realidad social en construcción, ancladas en su Misión, Visión y Valores si quiere ser un agente determinante en el nuevo modelo social y garantizar su sostenibilidad. Como nos anticipa Víctor Renes "la respuesta a las necesidades es insuficiente según las propias estrategias del TSAS, si no van acompañadas de acciones en el ámbito de la reivindicación de derechos y en la promoción de la participación social, que son base de la reconstrucción de la reciprocidad social y de la redistribución pública"².

2. ALGUNAS ESTRATEGIAS BÁSICAS PARA LA SOSTENIBILIDAD DEL TSAS

Las personas que pertenecemos a las entidades sociales las solemos definir como "escuelas de ciudadanía" democráticas y propulsoras de la democracia, generadoras de desarrollo social, reivindicadoras de derechos, prestadoras de servicios, portadoras de valor añadido en su actividad, fomentadoras de la solidaridad por medio del voluntariado y, por supuesto, sin ánimo de lucro.

Todo ello debería verse y reflejarse en la Misión, Visión y Valores de las distintas entidades componentes del TSAS.

¿Y por qué estos elementos son necesarios para la Sostenibilidad del TSAS? Porque están en la base de nuestra legitimidad, porque son los elementos que, además de diferenciarnos, complementan, superan y mejoran las acciones provenientes de los otros dos sectores: las administraciones públicas y el mercado.

2.1. Estrategia vinculada a la comunidad

"Somos parte de la sociedad civil..." pues hay que serlo, no solo decirlo y tener apariencia de...

En el año 2012 una pequeña organización social de amigos y familiares de personas drogodependientes, estuvo muy cerca de desaparecer (como muchas otras). No les pagaban lo compro-

¹ Fundación PWC, ESADE y Obra Social La Caixa. 2014. La reacción del Tercer Sector Social al entorno de crisis.

² RENES, Víctor. 2017. Conferencia "Tercer sector y provisión de servicios sociales".

metido y ya gastado en atención social. Pusieron pancartas y se concentraron en protesta por el trato y la situación que se estaba viviendo. Sobre todo, por la pérdida de la atención a personas especialmente vulnerables... Sólo estaban unas cuantas personas socias y/o voluntarias de la organización y sus trabajadores. Del resto de la sociedad... y de las organizaciones sociales, nunca se supo.

Al final, el tesón de sus responsables y la voluntad de las administraciones consiguieron encauzar la situación y, por supuesto, a costa de precarizar su actividad.

Si somos sociedad, debemos estar con la sociedad, pero no de una forma retórica. La sociedad se materializa, la mayoría de las veces, en la comunidad más cercana. Debemos ser organizaciones de la sociedad, de la comunidad, de nuestro entorno inmediato. En el que nos implicamos y aplicamos. Con el que trabajamos más allá de nuestra Misión específica. Si necesitamos los recursos de la comunidad/sociedad para conseguir nuestros fines, es necesario que esa comunidad/sociedad nos conozca, se apropie de nosotros, de nuestros fines, seamos suyos y de los suyos.

Sin olvidar que las personas responsables de las organizaciones, los voluntarios, los profesionales y las personas a las que se debe la organización, son miembros de esa comunidad, o estamos intentando que lo sean. Los procesos de integración o inclusión social tienen su sentido desde la premisa de que hay alguna sociedad/comunidad donde conseguir esa integración/inclusión.

Y todo ello nos lleva a que no trabajamos sólo con individuos: trabajamos con personas que aspiran a estar en comunidad. Por lo que tenemos que orientar nuestra relación con las personas a las que nos dirigimos para tratarlos como sujetos integrales -no sólo afectados por lo que nos distingue a nosotros- que viven o deberían vivir en comunidad.

Las entidades sociales debemos integrarnos en la comunidad. Muchas veces sólo estamos en un sitio, tenemos un local, servicio, sede... pero sería portable y transportable a cualquier otro sitio sin que el entorno lo notase. Eso es demoledor para nosotros... y no digamos si lo que ocurre es que la comunidad se alegra de que nos marchemos. Entonces... Algo no ha funcionado bien. En la comunidad y en nosotros.

Cuando una comunidad/sociedad no tolera que existan en su entorno servicios o instituciones de apoyo a las personas más vulnerables, no sólo podemos poner el foco en la intolerancia social y en los cambios sociales que se están produciendo, que también. Debemos ver cómo estamos interviniendo en ese entorno. Cómo lo están haciendo las instituciones públicas, las privadas lucrativas y nosotros. La solidaridad, el compromiso social, el apoyo comunitario... no es algo que surge de la nada. Es necesario trabajarlo desde la sociedad y con la sociedad. Y el mejor instrumento que esa sociedad tiene es su capacidad de organización... de la que se supone nacemos y somos parte.

Pero siempre, siempre, pensando en las personas más vulnerables, en sus procesos de integración/inclusión, y poniendo en valor lo que pueden aportar a la sociedad. De hecho, nues-

tro trabajo para la inclusión/integración de quienes están en los márgenes de la sociedad, redundando en una mejora de la comunidad/sociedad en su conjunto.

2.2. Estrategia vinculada al desarrollo social y la participación

Cuando planteamos la necesidad de vincularnos a la sociedad, de ser dinámicos en la misma, de implicarnos en sus necesidades y en ser parte de sus fortalezas, estamos abogando por el desarrollo social. Un desarrollo social que se inicia por ir dotándonos, y dotando a nuestro entorno, de capital social y capital relacional.

Y ello necesita de Participación. Todos los actores de la comunidad en la que nos incluimos hemos de ser parte de la acción. Por ello es especialmente importante inculcar, fomentar y practicar la participación tanto dentro de nuestras organizaciones como en nuestro entorno social.

Y por participar en nuestro entorno social no sólo entendemos mejorar las relaciones de buena vecindad, estamos hablando también de la participación lúdica, social, política, etc.

Y nuestra principal misión es que se haga posible y visible la participación de las y los “invisibles”, de “nuestra” gente.

Debemos mostrar y demostrar, y no sólo proclamar de forma retórica, que las personas a las que nos dirigimos no son “un saco de problemas”, que no son parte del problema, que son y pueden ser parte necesaria de la solución. Y para ello debemos garantizar su participación en los procesos que les afectan. Que no sólo son programas de intervención, también es lo que ocurre en el colegio de sus hijos, en su barrio, o calle, en la dirección política de su municipio, comunidad autónoma, país y Unión Europea. Estamos hablando de un sujeto empoderado que actúa en la comunidad/sociedad.

La participación está vinculada con la dignidad de la persona. “Yo participo, yo apporto, yo tengo algo que aportar, yo valgo, yo soy uno más”.

Pero la participación es un instrumento valioso, que ha de servir para alcanzar objetivos personales y colectivos. Y no sólo dirigido a las personas más vulnerables, sino a toda la comunidad/sociedad. Aunque los propios procesos participativos pueden ser generadores de nuevo capital social y capital relacional.

2.3. Estrategia vinculada a ser un actor comunitario cívico social

¿Cómo se materializa nuestra participación, como TSAS, en la comunidad? Existen dos vías esenciales que se manifiestan: en ser un actor que propone, exige y moviliza para garantizar los derechos sociales de las personas y la comunidad, y en ser un actor/vehículo que hace que la propia comunidad o sociedad civil se implique en la atención a las personas, a la comunidad. En ella se practica la prestación de servicios como ejercicio de protección y materialización de derechos, así como la expresión de la defensa y apoyo a una mejor calidad de vida, garantizando lo máximo posible el mantenimiento o crecimiento del capital relacional

de las personas como elemento esencial de su vida en comunidad, a la par de, con los apoyos necesarios, mejorar su vida personal garantizando su dignidad.

Ser este actor también nos genera tensiones a la hora de afrontar esa doble forma de intervención social, y la forma en que lo hagamos será determinante para la percepción de nuestra Misión y papel en la comunidad. Y por tanto en nuestra sostenibilidad.

Es un debate antiguo el de si debemos ser reivindicativos o prestadores de servicios. Afortunadamente las actuales tendencias dejan claro que ha de ser una combinación de ambos. Lo que no implica que existan entidades sociales enfocadas desde una sola óptica. Pero, como TSAS, tenemos que gestionar esa dualidad si queremos ser un actor integral y comunitario.

2.3.1. Nuestra función reivindicativa

Tenemos claro que la responsabilidad en la garantía de derechos, desde la justicia social, es pública, de las Administraciones Públicas, y que nosotros, como actores sociales, lo que pretendemos es que esa responsabilidad se asuma y tenga consecuencias, además de apoyar para que se consiga de la manera más amplia y eficaz posible. Al tiempo que fomentamos la implicación social desde la solidaridad y no desde el interés económico. Debemos tener claro cuáles son nuestras responsabilidades y cuáles no. Distinguir los ámbitos de la Administración Pública, del Mercado y del TSAS. Lo que no implica que no existan zonas de “confluencia o contacto” entre los tres o actuaciones bilaterales. Al mismo tiempo, también debemos tener claro que defendemos un modelo social en el que la persona, y su comunidad, esté en el centro del mismo.

Por tanto, si hablamos de que defendemos un nuevo modelo social, si decimos que necesitamos tener un modelo educativo más inclusivo y enfocado a valores, si estamos planteando que es necesario tener mayores medidas de protección ante situaciones de dependencia y mayores apoyos para garantizar la autonomía personal, si estamos defendiendo la necesidad de unos ingresos mínimos, si estamos defendiendo que es necesario afrontar las situaciones de vivienda y de garantía de suministros, si estamos defendiendo medidas contra la desigualdad, contra la discriminación... Estamos haciendo reivindicaciones político-sociales. Y si todo eso lo hacemos por nuestro enfoque para la defensa de los derechos sociales, estamos en el ámbito de la reivindicación político-social.

En definitiva, si queremos hacer cambios políticos, debemos ser conscientes de que estamos haciendo política... desde la comunidad, desde la sociedad, desde la defensa y apoyo a las personas más vulnerables, con propuestas que benefician a la sociedad en su conjunto. Defendiendo derechos, reivindicándolos y haciendo propuestas para su materialización. Es decir, ser actores políticos y sociales de la comunidad.

Todo ello nos sitúa en una posición delicada, no somos movimientos sociales, pero podemos compartir reivindicaciones, anhelos, incluso acciones concretas. Posiblemente nos “alimentaremos” mutuamente en nuestra acción. Nuestra actividad está enfocada a la permanencia en el tiempo y así conseguir cambios estructurales en las condiciones de vida de las personas y la comunidad.

Sin una labor reivindicativa de derechos subjetivos que, en muchos casos, se materializa en una acción directa del Estado con la persona, como en el caso de garantía de rentas, o el acceso a educación, sanidad, etc. se hace difícilmente creíble que estemos poniendo a la persona, a la comunidad, en el centro de nuestra acción o Misión. Además, esta materialización de derechos subjetivos sin intermediarios también tiene que ver con que las personas vulnerables puedan “normalizar” una relación con el mercado. Es decir, de esta acción reivindicativa surge o puede surgir un beneficio colateral para el propio mercado y para el desarrollo socioeconómico sostenible.

Esta labor, además, nos implica y compromete con los anhelos, esperanzas e ilusiones de la propia comunidad. Nos dota de simpatía, nos reconoce compromiso, nos diluye en la propia comunidad siendo algo propio de la misma. Se “apropian” de nosotros y pasamos a ser algo propio de la comunidad. Esto es un elemento esencial para garantizar la sostenibilidad del TSAS.

2.3.2. Nuestra función prestadora de servicios

De la misma forma que la reivindicación nos hace comunidad, el implicarnos en la provisión de recursos y servicios para la comunidad nos funde con ella.

Muchos derechos existen legalmente pero su materialización individual y comunitaria es otra historia.

Como sector, nos debemos implicar en que esos derechos se materialicen, sea convirtiéndolos en servicios, en programas, en centros, etc. Pero con un elemento diferencial a como lo haría la administración o el mercado: manteniendo la vinculación de la persona con la comunidad. Aportando ese valor añadido que va más allá del servicio, programa o acción prestada.

Además, la prestación de servicios desde el TSAS debe ser una fórmula clara de implicación de la propia comunidad en la resolución de sus propias necesidades. La comunidad toma la gestión de sus problemas y orienta sus soluciones.

Y en esta dinámica se conjugan elementos de gestión económica de recursos públicos, de recursos privados, de gestión laboral de profesionales, de implicación social por medio del voluntariado y de interrelación con los demás recursos y actores sociales operantes en el entorno.

2.3.3. La “desparcelación” de nuestra intervención

Todo este proceso de reivindicación y prestación de servicios como dos elementos que se complementan, y deben complementarse, sólo es posible desde la visión holística del bien común. De la preeminencia de la persona y la comunidad.

Y la persona vive en comunidad, y se relaciona con la comunidad, porque tiene muchas y variadas facetas. Puede ocurrir que tenga algún elemento que sea especialmente determinante para haberse acercado a nosotros o nosotros a ella, pero no debemos reducir su vida a ese elemento, por muy determinante que sea.

Una mujer u hombre puede tener una discapacidad, pero no deja de ser hombre o mujer, o de una determinada etnia, o una determinada orientación sexual, o provenir de un país determinado, y/o todo ello a la vez.

La persona es un todo, es integral, y de esa forma se relaciona con la comunidad o sociedad. Posiblemente en el único momento que se relaciona por cada una de esas características es cuando está con nosotros. Afortunadamente esto está en retroceso.

En definitiva, el que nosotros como TSAS estemos ordenados por temáticas, sectores, colectivos o parcelas no impide que podamos “desparcelar” la intervención o atención a las personas a las que nos dirigimos.

No podemos seguir teniendo “nuestros” usuarios y mucho menos pretender ser respuesta para todas y cada una de sus necesidades, ser su “universo” relacional. Si queremos a una persona en comunidad, debemos apoyarnos en esa comunidad y “lanzarla”, con nuestro apoyo, a otros ámbitos relacionales. Esta dejará de ser nuestra usuaria para pasar a ser una persona ciudadana a la que apoyamos en lo que mejor sabemos o podemos; y eso implica no sólo prestar nuestro servicio, sino también ofrecerle los de otros; además de asegurarle la defensa de sus derechos desde nuestra organización, desde otras organizaciones y/o plataformas en las que estemos.

Y eso tiene que ver con asumir los procesos de “apropiación” de las misiones, visiones y valores de nuestros compañeros de sector. Claro que ello requiere unos procesos de conocimiento profundo y también de encontrar los elementos que nos unen, los que debemos compartir para conseguir las misiones de cada uno de nosotros. Con el convencimiento de que será extremadamente difícil conseguir nuestras misiones sin que los demás también las consigan.

También tenemos que reconocer que no todos compartimos los mismos valores, que no tenemos la misma visión y esto hará que tengamos que seleccionar nuestra colaboración, además de centrarnos en los objetivos y en el bien de la persona.

Para ello necesitaremos de instrumentos de articulación del sector que nos permitan conocernos y reconocernos, y así poder avanzar en los procesos de compartir estrategias, programas, proyectos que permitan a la persona, y a la comunidad, optimizar los recursos que se ponen en nuestras manos a disposición de la sociedad.

2.4. Estrategia vinculada al “don”

Pero todos estos procesos de confluencia con otras entidades sociales y con la propia comunidad sólo se pueden construir desde la confianza de que somos comunidad y estamos para servir a esa comunidad, a las personas. Y en ello juegan un papel esencial la transparencia y la garantía de no buscar ningún tipo de beneficio particular, especialmente económico.

Por ello, es especialmente importante que defendamos y practiquemos la reciprocidad como fórmula de entender las relaciones en comunidad. Donde nuestro NO ánimo de lucro se compagina con la vocación de las formas de colaboración e intercambio ciudadano.

Pongamos en el frontispicio de nuestra acción el valor de uso por encima del valor de cambio. Pongamos los intangibles inmateriales que son sustanciales para la convivencia como elementos esenciales antes que los que pueden estar vinculados a los intereses comerciales. El desarrollo, como un desarrollo socioeconómico sostenible y no como un desarrollo económico despreocupado de sus consecuencias sociales y medioambientales.

Y, por tanto, ese no ánimo de lucro se convierte en elemento esencial, diferenciador e integrador del TSAS en la comunidad. Pues no sólo se da ese no perseguir beneficios, es que ese no ánimo de lucro se materializa, también, en reinvertir en la comunidad, en nuestra propia actuación, cualquier remanente o superávit que se produzca. Con lo cual estamos invirtiendo y contribuyendo al propio desarrollo socioeconómico sostenible que debemos perseguir.

Este elemento esencial y definitorio del TSAS es el que nos da otra gran base de legitimidad para pedir a los demás la aportación desinteresada, la aportación voluntaria, el darse y dar, para que las personas más vulnerables mejoren, y así mejore toda la comunidad/sociedad.

2.5. Hablamos de nuestro valor añadido

Todo lo dicho hasta ahora configura la esencia de lo que llamamos el “valor añadido” del Tercer Sector de Acción Social.

Que como nos dice nuevamente Víctor Renes³:

“El valor añadido del TSAS se configura como un triángulo fundamental entre necesidades -derechos- creación de sociedad.

De modo que el proceso “lógico” del desarrollo de su función y del proceso complejo que se produce en cada actuación, es:

1. Su función no está en la lógica ni del Estado ni del Mercado, sino en la función de la reciprocidad social, por lo que sirve de control-contrapeso a la de los otros dos sectores, y que es una cuestión que debe ser más atendida y desarrollada.
2. Tiene la capacidad de hacer visibles necesidades y demandas inatendidas, y gestiona y produce servicios normalmente no cubiertos o cubiertos deficitariamente, así como las nuevas necesidades que van apareciendo.
3. La inserción/integración social, antes que la protección -Y las prestaciones como instrumentos de la protección-; y la inserción/integración social articulada con la protección.

³ RENES, Víctor. 2017. Conferencia “Tercer sector y provisión de servicios sociales”.

4. Contribuye al desarrollo social logrando una mayor extensión de los derechos sociales, actuando como defensor de los grupos más vulnerables y excluidos.
5. El “acompañamiento en la reciprocidad”, aun en la garantía de derechos, y en la accesibilidad a lo que constituye la relación de redistribución.
6. Aporta valores añadidos de solidaridad y ciudadanía social, contribuyendo al desarrollo social desde la intersección entre necesidades - derechos - creación de sociedad o capacidad para crear capital relacional. Este es un valor añadido que emerge en ese triángulo.
7. La “práctica de la reciprocidad” y de la “relacionalidad”, en la gestión de servicios y procesos, “crea sociedad” en la creación de condiciones de integración y participación.
8. La “relación del don desde la reciprocidad” (gratuidad, accesibilidad, solidaridad, sociedad/asociación/comunidad) es un valor añadido en la constitución de la estructura social para un modelo de desarrollo inclusivo”.

3. ESTRATEGIAS OPERATIVAS DE SOSTENIBILIDAD

Partiendo de nuestra base social, de nuestro valor añadido, podemos afrontar las que podemos llamar estrategias operativas de sostenibilidad del TSAS, que afectan a cómo nos organizamos, a cómo se nos reconoce como actores e interlocutores sociales, a qué posición tenemos en la arquitectura institucional, y a cómo financiamos los servicios, programas, proyectos, estructuras y acciones que prestamos o llevamos a cabo. Finalmente deberemos clarificar e intentar de establecer responsabilidades entre las distintas y más significativas Plataformas o Redes del TSAS.

3.1. En lo organizativo

En los últimos años hemos disfrutado/sufrido de un complejo, apasionante, importante y profundo proceso de articulación del TSAS. Proceso que ha coincidido en su parte final con una situación de crisis económica y social que está deviniendo en un nuevo modelo social.

Ha existido una confluencia y, por tanto, necesaria contaminación entre los procesos sociales y el proceso de articulación del TSAS. Esto ha generado que la arquitectura formal de esa articulación tenga unos elementos más innovadores en sus intenciones, en su diseño y en sus objetivos programáticos, que en su funcionamiento ordinario (en donde las inercias y las diferentes culturas organizativas sólidamente asentadas en muchas organizaciones y plataformas, lastran o dificultan esos procesos de innovación organizacional que el sector quiere y necesita).

No es una cuestión de rechazo; tiene más que ver con la dificultad de establecer nuevas formas de relacionarnos entre nosotros, con la sociedad, con otros actores sociales, con el mercado y con las administraciones. Y con un entorno mucho más transparente e informado, en

el que es necesario mostrar la coherencia entre los valores que nos inspiran, que queremos trasladar a la sociedad, y los que nos aplicamos entre nosotros y dentro de nosotros (como organizaciones).

En lo organizativo tenemos tres grandes retos: una gestión interna coherente con nuestros valores, la articulación del TSAS y la transparencia.

3.1.1. La gestión de nuestros recursos, la participación interna de los diversos actores y los procesos de toma de decisiones

“Para mejorar nuestra gestión nos tenemos que fijar en la empresa privada lucrativa, en sus métodos, instrumentos, etc.” pues si seguimos por ese camino, estamos muertos. Afortunadamente el TSAS ha ido viendo la necesidad de tener sus propios procesos de gestión, que son más acordes con los valores y el objeto de nuestra acción. Lo que no significa que no podamos utilizar selectivamente instrumentos de gestión del sector lucrativo o de la administración pública.

Es cierto que el no tener ánimo de lucro no significa que tengamos ánimo de quiebra, pero también lo es que nuestro objeto no es la obtención de beneficios económicos, sino la obtención de bienes sociales, es decir, de mejora de la situación de las personas, y de la comunidad en su conjunto.

Por tanto, la gestión de nuestros recursos ha de estar informada en todo momento, también, por los valores que nos guían y distinguen. Tanto en la gestión de la actividad de las personas remuneradas, como de las personas voluntarias, así como en la gestión de nuestros bienes económicos e inmateriales. Y, por supuesto, en los procesos de toma de decisiones de la organización.

Necesitamos de fórmulas de innovación de la gestión, de mejora de la calidad de nuestras intervenciones, produciendo siempre ese valor añadido que nos ha de distinguir, huyendo tanto de métodos que no nos son propios ni adecuados para nuestra misión, ni coherentes con nuestros valores, como de la burocratización asfixiante de los procedimientos, en la que tampoco hemos de caer.

Y uno de los elementos que nos ha de distinguir es la articulación de los procesos de participación de los distintos actores que componen la organización.

Tenemos a las personas que dirigen la organización, a las personas remuneradas, a las personas voluntarias y a las personas a las que se dirige la actividad. Así expresado parece sencilla su clasificación, pero de hecho se da o puede dar mezcla de posiciones. Dentro del grupo de personas dirigentes podremos encontrar personas voluntarias, personas remuneradas y personas a las que va dirigida la actividad.

El TSAS es extremadamente diverso y tenemos todo tipo de organizaciones. Con diferentes niveles de desarrollo organizacional, tamaño, ámbito territorial, ámbito o colectivo de intervención, nivel de implicación de las personas a las que dirige su misión, de su voluntariado, de las personas remuneradas, etc.

Y eso tiene que ver, en parte, con sus procesos y fórmula de constitución. En el ámbito de la Discapacidad, posiblemente, sea donde más se haya avanzado en la implicación de las personas a las que va dirigida su actividad. Podríamos hablar de auto-organización de las personas, o tutores, afectadas por determinada discapacidad. Existen otros ámbitos, pero posiblemente la Discapacidad ha sido el más claro y exitoso hasta el día de hoy. Hay otros ámbitos o colectivos que han tenido un proceso parecido, pero también los hay que están mucho más alejados. En unos casos porque fueron organizaciones que surgieron para atender desde fuera y en otros porque las personas objeto de esa atención ni siquiera tenían el derecho a organizarse. Ahora se observa una tendencia a la implicación de las personas objeto de la intervención. Pero, como en todo, también hay una gran diversidad de grados y voluntades.

Pero todo el TSAS, indistintamente de su nivel de desarrollo organizacional, debe avanzar en los procesos participativos y democráticos, pues la democracia se ha de practicar permanentemente y se ha de dotar de los nuevos recursos y tecnologías que la hagan efectiva, evitando los procesos de apariencia democrática basados en procedimientos burocráticos y reglamentarios que la desincentivan o la reducen a una votación.

Y lo mismo debemos decir de las personas voluntarias. Es verdad que la mayoría de dirigentes son personas voluntarias, por tanto, se supone que ese tema lo tenemos resuelto... Lo que puede ocurrir es que aparezcan dos tipos de voluntariado en la organización: uno que se termina involucrando en la dirección política de la organización y otro, más instrumental, que se vincula en la acción de programas y proyectos de la organización. Como si hubiese una línea o techo invisible que dividiese esos dos tipos de voluntariado. Como si algunas personas voluntarias accediesen a todo tipo de capacidades, incluidas las de dirección política, y otras sólo a capacidades técnicas de intervención.

Por tanto, la organización ha de tener una estrategia clara de capacitación en la participación de su voluntariado, tanto en la participación social/comunitaria como en la participación política interna... Y que sea la persona voluntaria quien decida cuál es su nivel de implicación.

También debemos mejorar las fórmulas de relación y participación de las personas contratadas. Evidentemente sin menoscabo de los instrumentos e instancias propios de la defensa de sus legítimos derechos laborales. También en este colectivo interno se dan diferencias entre personas contratadas que ejercen labores de dirección, incluso política, y personas que tienen una actividad básicamente profesional.

Tenemos que tener canales propios de incentivo participativo y de implicación organizacional que sean acordes con nuestros valores.

Necesitamos que tanto nuestras personas voluntarias como las profesionales provengan de dos sectores esenciales para nosotros en un razonable equilibrio: de las personas a las que se dirige la organización como objeto de su misión y del resto de personas de la comunidad en la que se asienta la organización. Esto nos ayudará, con nuestros procesos participativos y democráticos a ser escuela de ciudadanía.

Participación y democracia activa que han de ser los instrumentos básicos en los procesos de toma de decisiones de las organizaciones.

En una sociedad digital, y cada vez más digitalizada, no tenemos excusa para no profundizar en procesos de participación activa; por un lado, de los actores de nuestra organización, y por otro de la propia comunidad en la toma de decisiones de la organización. La combinación de espacios de intercambio de opinión y decisión física, con los instrumentos de interrelación digital nos permitirá unas mayores cotas de democracia, participación e integración interna de la organización y de ésta con la comunidad.

3.1.2. La articulación del sector o relaciones entre organizaciones

Como se ha dicho antes, el TSAS ha avanzado significativamente en el proceso de articulación del mismo. Tanto en el ámbito europeo, estatal, autonómico y local. Primero hubo un proceso de articulación, atendiendo a colectivos o ámbitos de intervención, y, posteriormente, se ha producido un proceso de articulación más global, más holístico.

Esto ha llevado aparejada una ampliación del espacio de nuestra intervención en el ámbito de las políticas: primero sociales y posteriormente más generales.

También ha significado un gran reto de adaptación a culturas organizacionales y de intervención muy diversas, unido a la necesidad de profundizar en el conocimiento y reconocimiento entre entidades que querían/necesitaban actuar e incidir juntas. Y cuanto mayor era la diversidad de organizaciones, misiones, visiones y niveles de desarrollo organizacional, mayor era y es el reto de la articulación.

Para ello, es necesaria la creación y consolidación de espacios de intercambio, de construcción de propuestas generales, de diseño de un universo compartido, de compartir lenguaje y significado del mismo, de conocer las misiones, visiones y valores de los demás y hacer la labor de apropiación mutua en el convencimiento de que los éxitos de unos serán beneficiosos para conseguir los éxitos de los demás. Eso sólo es entendible desde una visión de desarrollo comunitario, pues es en la comunidad donde veremos que esos "éxitos" de organización o colectivo, son mejoras sensibles para todo el entorno o sociedad.

Se necesita tiempo para que la articulación pase de formal a estructural. Para que sea parte de la esencia de la propia organización. Y la organización ha de ver que esa articulación no sólo le da mayor posibilidad de conseguir su misión, sino que le permite ser actor relevante en los procesos de configuración de las iniciativas desde el TSAS. Y que no sólo no le cercena su capacidad de acción/intervención, sino que se la refuerza y mejora.

Al mismo tiempo, la articulación del sector permite optimizar nuestros recursos, puesto que otros, con nuestro consentimiento y confianza, están gestionando materias o propuestas que nos interesan y nos liberan de un sobreesfuerzo difícilmente asumible por una sola organización. Igualmente, que nos implicamos en otros temas y representamos a otros en reciprocidad.

La articulación del TSAS se ha de consolidar en todos los niveles territoriales y ámbitos de intervención para poder presentar propuestas proactivas de incidencia social, económica y política que se orienten a ese nuevo modelo social que pretendemos.

La unión no es que haga la fuerza, que también, es que nos hace más inteligentes, más integrales, más solidarios, más sociedad articulada, en definitiva, más nosotros.

3.1.3. La transparencia

Para la materialización o éxito de toda esta estrategia organizacional es necesario un elemento fundamental: La confianza.

Sin ella es posible crear instrumentos formales de participación, innovación, relacionales, estructuras de articulación, etc., pero no funcionarán, o lo harán de tal manera que posiblemente serán un foco de conflictos y de debilidad que, además, socavarán nuestra relación con las instituciones, con el mercado, con otros actores sociales y lo que es peor, minará nuestra posición en la comunidad/sociedad.

La confianza se construye día a día y se puede perder en un momento, por tanto, hay que trabajarla permanentemente. Por ello son tan importantes los espacios relacionales y, sobre todo, la transparencia.

La transparencia no sólo económica, también de los procesos de toma de decisiones, de nuestra misión, visión y valores, de nuestros métodos de interrelación comunitaria, de nuestras estrategias de incidencia para lo común y su coherencia para lo particular o privativo de la organización.

Toda esa profundización en la transparencia, que hace mucho más visible la coherencia de nuestro discurso y nuestra acción, refuerza la confianza de la comunidad, de los actores internos de nuestra organización, de las administraciones, y del mercado, en la organización.

Y esa transparencia se puede trabajar en muchos grados y con varios métodos. Desde la utilización de los medios digitales, a la apertura de nuestros espacios de decisión, de configuración de posiciones, de capacitación, etc.

3.2. En lo institucional

De la comunidad surgen nuestras Misiones, Visiones y Valores. En la comunidad, y con la comunidad, nos organizamos para darles forma, nos movilizamos e intervenimos por la reivindicación o por la prestación de servicios, pero necesitamos de los espacios y ámbitos de incidencia político institucional en los que podamos dialogar, proponer y negociar todas las reivindicaciones, propuestas y alternativas que, como miembros de la sociedad civil, queremos conseguir. Espacios en donde confluyamos con los actores determinantes para nuestros objetivos y donde se traten los temas que nos afecten. Tanto con el poder ejecutivo, con el legislativo y con el judicial. Espacios multilaterales o bilaterales con las administraciones y/o con los agentes sociales y económicos, con otros actores sociales o financieros, etc.

Y cuando hablamos de los poderes ejecutivo y legislativo, estamos hablando de interlocución directa con los gobiernos y con los partidos políticos para poder desarrollar nuestra agenda de impulso social y desarrollo socioeconómico sostenible.

Hemos avanzado mucho en los últimos años en interlocución política y social, pero estamos muy lejos de lo que necesitamos.

Por tanto, necesitamos utilizar esos avances obtenidos y nuestra base sociocomunitaria para institucionalizar tres líneas de reformas legales que afectan a los derechos subjetivos de las personas, a la posición del TSAS en la arquitectura institucional del Estado y a la estabilidad económico-financiera del mismo.

Será muy difícil obtener avances significativos sin trabajar en las tres líneas pues ha de quedar claro para la comunidad y para nuestros interlocutores que lo prioritario son las personas y la defensa de sus derechos; que es necesaria una arquitectura institucional actualizada al siglo XXI, que permita al sector poder aportar, participar y colaborar en la definición de las políticas y medidas que le afectan como elemento clave de una democracia participativa. Y que sin la estabilización económico-financiera del TSAS es imposible cumplir con la misión que está llamado a realizar.

Pero ¿en qué se traduce esa participación y mejora en la arquitectura institucional?

En elementos tan concretos como que, si se abre un proceso de reforma constitucional, el TSAS debe participar y proponer mejoras en el reconocimiento de derechos sociales subjetivos de la ciudadanía, en la mejora de los procesos de participación y democracia directa de la ciudadanía, en la articulación del Estado (U.E., Administración central, CC.AA. y administración Local).

También para garantizar la posibilidad de actuar desde todos sus niveles desde la administración, en la mejora de la calidad de vida de las personas, en el reconocimiento del TSAS como actor relevante y con un papel social en la definición, seguimiento e implementación de las políticas socioeconómicas que afectan al universo al que se dirige el sector, así como en todos los órganos de carácter consultivo donde haya presencia de representación actores económicos y sociales. Esto también ha de darse en las posibles modificaciones de los distintos Estatutos de Autonomía.

En elementos tan concretos como la implicación del TSAS en la construcción de la nueva arquitectura europea, en la configuración de nuevos derechos de ciudadanía europea, en los Marcos Financieros Plurianuales, en los procesos de mejora de los sistemas de participación ciudadana europea, en una estrategia de impulso para la participación e incidencia del TSAS en el ámbito de la Unión Europea, y su reconocimiento como actor relevante en los distintos consejos y comités en donde estén presentes actores económicos y sociales.

En elementos tan concretos como el avance, en legislación estatal y autonómica, en el reconocimiento de derechos subjetivos de las personas, de derechos sociales, económicos, medioambientales, de participación...

En elementos tan concretos como el desarrollo y profundización de la actual Ley del Tercer Sector Estatal, y la formulación y desarrollo de las Leyes del Tercer Sector en las distintas CC.AA., en donde se contemple el papel del mismo, la arquitectura participativa institucional del sector, los planes de estabilidad, y las fórmulas de concertación y relación entre la Administración y el TSAS.

En elementos tan concretos como en la mejora de los consejos, comisiones, etc. en los que ya está el TSAS en los distintos niveles de la administración, al tiempo que se revisa su función, objeto y necesidad.

3.3. En lo económico

La sostenibilidad del TSAS muchas veces, por no decir siempre, la asociamos a su sostenibilidad económica. Como hemos visto, dicha sostenibilidad va mucho más allá de la economía, pero ésta es determinante para el cumplimiento de la Misión, Visión y Valores del TSAS.

Al menos hay tres ámbitos que determinan la sostenibilidad económico-financiera del TSAS: La financiación de la prestación de servicios de responsabilidad pública de carácter social, la financiación de servicios, programas y proyectos de iniciativa propia del TSAS, y la financiación del funcionamiento democrático, participativo y estructural del TSAS.

La regulación de las fórmulas de acceso y control de recursos para cada uno de esos ámbitos será determinante para el TSAS.

Por ello es tan importante el poder contar con espacios de diálogo y negociación con los financiadores, o facilitadores de la financiación, con un sólido respaldo de todo el sector y con un amplio respaldo social.

Y para ello debemos hacer seguimiento e influir en los procesos regulatorios que se dan tanto en la Unión Europea, del Gobierno central, de las CC.AA. y de la Administración Local.

En el espacio europeo, la posibilidad de incidir en los procesos de creación de Directivas, de su transposición al ámbito estatal, de influir en el Nuevo Marco Financiero Plurianual y en la concreción de la composición y destino de los Fondos Estructurales. En los acuerdos de asociación entre el Reino de España y la Unión Europea, en los reglamentos de desarrollo de fondos. Así como en la regulación de las fórmulas de prestación de servicios de interés general y derechos laborales, de migración y refugio, de ciudadanía, etc. La incidencia en este ámbito es determinante para la financiación de una gran cantidad de servicios y prestaciones tanto de responsabilidad pública, como de iniciativa social.

En el espacio de todo el territorio español se necesitan medidas que den claridad, estabilidad y suficiencia financiera al TSAS. Es necesario el desarrollo de un Plan de sostenibilidad económico/financiera del TSAS. Así como un modelo claro y estable de los recursos provenientes de la acción de los contribuyentes a la hora de marcar la casilla de fines sociales en su declaración de la renta del impuesto de las personas físicas. El modelo ha de dar estabilidad, tener

criterios claros de reparto, garantizar que, por medio de las entidades sociales, llegue a las personas destinatarias, que garantice la sostenibilidad de proyectos, que tenga un reparto equitativo entre el ámbito estatal y autonómico y, finalmente que se incremente para poder afrontar los nuevos retos de atención y actividad que se han establecido⁴.

En el ámbito de la prestación de servicios es necesario un desarrollo inmediato de la Ley 9/2017 del 8 de noviembre, de Contratos del sector público (donde se da la transposición de Directivas europeas) que permita aprovechar las nuevas posibilidades que ofrece en los temas de contratos reservados, criterios de adjudicación, reducción de cargas administrativas y simplificación de procedimientos, mejor respuesta jurídica en la contratación pública de los servicios sanitarios, sociales y educativos, así como la regulación del Concierto Social en los distintos ámbitos territoriales.

Igualmente, en el ámbito de la contratación pública en general, las cláusulas sociales son un instrumento valioso y esencial para los procesos de integración socioeconómica de las personas a las que dirigimos nuestra acción.

El aumento de la seguridad jurídica de los convenios de colaboración y el tener un marco legal propio o adaptado de subvenciones para el TSAS es otro reto que ha de ser prioritario para los interlocutores representantes del sector. Y cuando hablamos de la regulación del régimen de subvenciones, no sólo nos referimos a los procesos de acceso a las mismas, también a los procedimientos y tiempos de convocatoria, plurianualidad, criterios de elegibilidad y seguridad jurídica de justificaciones. Donde lo regulado y exigido por las administraciones no entre en conflicto con las obligaciones legales que también tienen las entidades sociales, tanto en el ámbito de los compromisos laborales como en los indirectos o estructurales.

En el ámbito de la obtención de recursos privados o donaciones, se hace necesaria una regulación de la Ley de Mecenazgo, y de la Responsabilidad Social Corporativa. Así como una clarificación del papel de las fundaciones de entidades financieras y de empresas.

E igualmente que se ha planteado para el nivel estatal, es necesario que se creen Planes de sostenibilidad económico-financieros del TSAS en las CC.AA.

Es evidente que el TSAS necesita diversificar sus fuentes de recursos, sobre todo para poder aumentar su capacidad de acción e intervención. Una mayor diversidad de fuentes impulsa y mejora la estructura económica de las organizaciones y, en general, las pueden hacer más independientes que si tienen un financiador único. Aquí debemos desterrar el mito de que la financiación pública nos hace más dependientes que la privada. Eso no es necesariamente así. Lo que nos hace más dependientes es la fórmula de financiación, el tener un financiador determinante o único (ya sea público o privado) y nuestra debilidad como interlocutor o actor social vinculada a la base social, entre otros factores.

⁴ EAPN-ES, 2017. Informe financiación de las entidades del tercer sector de acción social en España.

Finalmente, el TSAS, ha de ver en la economía social un espacio natural de desarrollo de su actividad e instrumento útil para la consecución de sus objetivos de desarrollo sostenible en comunidad y de la comunidad. Tercer Sector y Economía Social no son lo mismo, pero tienen una gran cantidad de espacios de confluencia. Su mutuo avance y fortalecimiento redundan en una clara mejora de la sociedad. Y ese posible y necesario recorrido en común abre una gran cantidad de posibilidades que aún están por desarrollar. Es unir la acción comunitaria solidaria con la auto organización productiva comunitaria.

3.4. La responsabilidad de las plataformas o redes más significativas..

Si hemos apostado por un proceso de articulación del TSAS, tenemos que ser consecuentes y avanzar en el proceso de clarificación de quién se dedica a qué, dejando claro que siempre habrá espacios de confluencia, solapamiento y mutuo interés que deberemos gestionar de forma que no genere disfunciones, sobrecostes, ni tensiones innecesarias.

El III Plan Estratégico del Tercer Sector de Acción Social ya apunta de una forma clara en qué dirección debemos ir. Y la constitución de la Plataforma del Tercer Sector (PTS) nos ha dotado de un interlocutor unitario, que no único, que es altamente representativo de todo el sector de acción social, por sí misma y por las organizaciones, plataformas y redes que la componen.

La PTS debe asumir una posición de liderazgo en los procesos de articulación, reconocimiento institucional y debe vehicular el acceso del sector a los decisores clave. Apoyándose en sus miembros para el ejercicio del liderazgo y poniendo en valor el trabajo de los mismos en la acción especializada que realizan en el ámbito de la articulación y financiación del sector, en el ámbito del voluntariado, en el ámbito de las políticas sociales, de lucha contra la pobreza, la exclusión social, la discriminación y la desigualdad, en el ámbito de la discapacidad, en el ámbito de la cooperación internacional, así como en los distintos niveles territoriales Europeo, Español, Autonómico y Local.

4. A MODO DE CONCLUSIÓN

Las estrategias para la sostenibilidad del TSAS deben estar dirigidas al aumento de su legitimidad social, basada en su acción en y con la comunidad/sociedad, que se visualiza en el valor añadido que aporta y que lo diferencia de la Administración y del Mercado.

Esta legitimidad es el elemento básico de sostenibilidad del mismo, sin él, todas las demás estrategias tendrán un éxito muy relativo, si es que lo tienen.

A su vez el TSAS ha de tener una estrategia de funcionamiento organizacional acorde y coherente con sus valores, y con los tiempos y cambios sociales que estamos viviendo, así como un proceso de articulación que le permita fortalecerse en el conocimiento, el tamaño y la representatividad, entre otros elementos.

Junto a esas dos estrategias, ha de afrontar la de ganar peso y ser determinante en los procesos decisorios que afectan a las personas a las que se dirige y a su actuación. El reconocimiento institucional es primordial. Un reconocimiento institucional no simbólico, sino decisivo por dotarle de verdadera capacidad de negociación e interlocución social.

Finalmente, la sostenibilidad financiera dependerá, en gran medida, del éxito de las otras estrategias y éstas, a su vez, del éxito en la solución de la financiación del TSAS.

En definitiva, debemos afrontar todas estas estrategias a la vez, abandonando cualquier rastro de "adanismo" a la hora de hacerlo. Parte del camino ya se ha recorrido, con dificultades evidentes, pero que también nos han enseñado, con procesos complicados de articulación que también nos han fortalecido y capacitado para asumir nuevos retos.

Y nos hemos dotado de instrumentos que son mejorables, pero que nos permiten caminar desde lo construido y no hacerlo desde la nada.

Sabemos, podemos y queremos... Hagámoslo.

REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS

- EAPN-ES. 2010: Guía metodológica de la Participación Social de las personas en situación de pobreza y exclusión social.
- EAPN-ES, 2018: Informe financiación de las entidades del tercer sector de acción social en España.
- FRESNO, José Manuel. 2010: Propuestas para mejorar la financiación pública del tercer sector de acción social. POAS.
- Fundación PWC, ESADE y Obra Social La Caixa. 2014: La reacción del Tercer Sector Social al entorno de crisis.
- POAS, PTS. 2017: III Plan Estratégico del Tercer Sector de Acción Social.
- RENES, Víctor. 2017: "Ideas, emociones y pensamiento para un epílogo". Conferencia de clausura en el 3º Congreso Estatal de Participación de Personas en Situación de Pobreza y Exclusión Social. EAPN. Bilbao.
- RENES, Víctor. 2017: "Tercer sector y provisión de servicios sociales. La necesidad de un campo de comprensión para definir sus funciones". Conferencia en Iª Jornadas de Servicios Sociales e Inclusión. Federación de Municipios y Provincias de Castilla La Manca. Toledo.

Artículos

Colaboración y alianzas multiagente en las estrategias del Tercer Sector de acción social

Fernando Fantova Azkoaga

fernando@fantova.net

Fernando Fantova, consultor independiente, trabaja en el tercer sector de acción social desde finales de la década de los 70 del pasado siglo. Es educador social, licenciado en psicología, máster en recursos humanos y doctor en sociología. Ha tenido experiencia en la atención directa a personas con discapacidades, la intervención comunitaria, la dirección de programas y organizaciones, la cooperación y la consultoría internacional y las responsabilidades políticas y servicio público como viceconsejero de Asuntos Sociales del Gobierno Vasco. Es autor de 10 libros y 200 artículos, ponencias o capítulos relacionados con los servicios sociales y, en general, las políticas sociales, la mayoría de los cuales están disponibles en fantova.net.

RESUMEN

Partiendo de una fundamentación teórica del tercer sector en relación con la comunidad, el sector público y la iniciativa privada y de una descripción, análisis y valoración de la realidad de carácter cualitativo del tercer sector de acción social y del tercer sector en general, se asume, básicamente, el relato analítico y estratégico construido recientemente por el propio tercer sector de acción social español, intentando perfilar y desarrollar, específicamente, los aspectos relacionados con la colaboración y alianzas multiagente, dentro de un marco referencial de innovación social y desde un posicionamiento estratégico en relación con la política pública de servicios sociales y de atención integrada intersectorial para el bienestar.

PALABRAS CLAVE

Tercer sector, acción social, servicios sociales, innovación social, estrategia, multiagente, colaboración, alianzas.

ABSTRACT

Based on a theoretical foundation about the third sector in relation to the community, the public sector and the private initiative and on a description, analysis and assessment of the qualitative reality of the third sector of social action and the third sector in general, the author assumes, basically, the analytical and strategic narrative recently constructed by the Spanish third sector of social action, trying to profile and develop, specifically, the aspects related to multi-agent collaboration and alliances, within a framework of social innovation and taking account of a strategic positioning in relation to the public policy of social services and the intersectorial integrated care for welfare.

KEYWORDS

Third sector, social action, social services, social innovation, strategy, multiagent, collaboration, alliances.

CÓDIGO JEL/JEL CODE

I38

1. PRESENTACIÓN

Se presenta aquí un artículo analítico y propositivo que se sitúa en el contexto estratégico actual de nuestro tercer sector de acción social para explorar la fundamentación, sentido, situación y posibilidades de la colaboración y alianzas entre entidades de iniciativa e intervención social y entre éstas y otros agentes relevantes en las redes de práctica y conocimiento de los servicios sociales y, en general, la acción pro bienestar, hoy y aquí.

El autor del artículo se ha nutrido de su participación como consultor independiente en el equipo de la Universidad de Alcalá de Henares que ha llevado a cabo el más reciente estudio sobre el tercer sector de acción social español (Rodríguez Cabrero, 2015), encargado por la Plataforma de ONG de Acción Social, así como en el equipo de Fresno Consulting encargado de la asistencia técnica en el proceso de elaboración del vigente plan estratégico del tercer sector de acción social (PONGAS, 2017). Sea como fuere, en esta aportación personal, se apoya también en artículos y libros propios anteriores, reelaborando algunos de sus fragmentos, y, en diálogo con producción bibliográfica reciente de comunidades de aprendizaje de referencia, intenta hacer una nueva reflexión y aportación, siguiendo el itinerario marcado por los siguientes apartados:

- Complejidad social y tercer sector: sobre el sentido y estatuto del tercer sector y sus entidades como agentes diferenciados en nuestra sociedad.
- El tercer sector a vista de pájaro: mirada cualitativa al tercer sector de acción social y a otros agentes.
- El ámbito de los servicios sociales dentro de la acción pro bienestar.
- El tercer sector de acción social en España: trayectorias y perspectivas.
- La innovación social como marco para estrategias de colaboración y alianzas multiagente: lectura crítica e inspiradora.
- Colaboración y alianzas multiagente: líneas estratégicas para nuestro tercer sector de acción social.

Así pues, partiendo de una fundamentación teórica y una descripción, análisis y valoración de la realidad, de carácter más bien cualitativo, se asume, básicamente, el relato analítico y estratégico construido en los dos trabajos mencionados, intentando perfilar y desarrollar, específicamente, los aspectos relacionados con la colaboración y alianzas multiagente, con la intención de que resulte orientador y sugerente para quienes toman decisiones estratégicas en nuestro tercer sector de acción social y su comunidad de conocimiento de referencia.

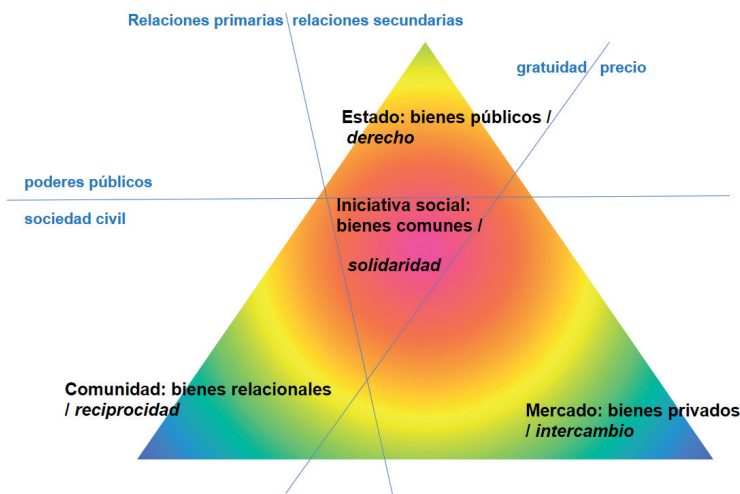
2. COMPLEJIDAD SOCIAL Y TERCER SECTOR: SOBRE EL SENTIDO Y ESTATUTO DEL TERCER SECTOR Y SUS ENTIDADES COMO AGENTES DIFERENCIADOS EN NUESTRA SOCIEDAD

No está de más comenzar el itinerario de este artículo recordando que la noción de un *tercer sector*, de una estatura equiparable, como agente (o conjunto o tipo de agentes) y como objeto de estudio por parte de las ciencias sociales, a la de otros grandes *sectores* de la sociedad, como, por ejemplo, el sector público, dista de ser un lugar común de general aceptación. El autor, para sostenerla, se apoya en una diferenciación de corte sistémico (que tomaría como referencia más mediata aportaciones, por ejemplo, de Talcott Parsons y, de forma más inmediata, por ejemplo, a Victor Pestoff y otras autoras de la red EMES) según la cual serían cuatro las grandes esferas o tipos de agentes a considerar en la respuesta a las necesidades de las personas. Según la propuesta que aquí se presenta, planteada también, por ejemplo, por Demetrio Casado (1986: 91-114), lo que permite distinguir esas cuatro esferas (o tipos de agentes) es, básicamente, la lógica (con sus correspondientes *medios generalizados* para las correspondientes transacciones) que rige su funcionamiento. Lógica que, expresada en una sola palabra, sería, en cada caso, la siguiente:

- Comunidad: reciprocidad.
- Estado: derecho.
- Tercer sector: solidaridad.
- Mercado: intercambio.

Con independencia de la envergadura, tamaño o peso real de las cuatro esferas en cuanto a su capacidad para la satisfacción de las necesidades de las personas en distintos contextos y momentos, la suficiente diferencia (Evers y Laville, 2004: 20) existente entre las cuatro lógicas mencionadas (y la inexistencia de otras de entidad comparable) abonaría la tesis de su existencia y apuntalaría la utilidad heurística del esquema, cuya vertiente más discutible seguramente será, precisamente, la de conferir al tercer sector un estatuto equiparable a los otros tres (Salamon y Sokolowski, 2016: 1518) o, en segundo lugar, la de diferenciar la esfera de la iniciativa social de la esfera comunitaria, distinción no tan nítida desde otros análisis (Subirats y Rendueles, 2016: 65-70).

Figura 1: Las cuatro esferas o (tipos de) agentes para el bienestar (elaboración propia a partir de la propuesta de Victor Pestoff).



Modificando en parte una representación gráfica clásica de Victor Pestoff se representan en la figura 1 esas cuatro esferas. De la propuesta original de Pestoff se retiene la existencia de tres líneas divisorias que configuran a la iniciativa social o tercer sector como una *estación intermodal* o “sistema intermediario” (Stanzani, 2005: 205-206) que emerge entre la comunidad, el Estado y el mercado (Evers y Laville, 2004: 14), fortaleciendo, en principio, la capacidad del conjunto de la sociedad, vista como sistema compuesta por subsistemas, para hacerse cargo de la complejidad, a la vez que, paradójicamente, incrementa la propia complejidad social. Así, intentando referirse a las cosas por lo que son (y no por lo que no son), cabe decir que:

- La raya que baja de izquierda a derecha diferencia el dominio de las relaciones primarias (socialización primaria) del ámbito de las relaciones secundarias (socialización secundaria), de modo que, a la izquierda, abajo, queda la comunidad (relaciones familiares y otras relaciones comunitarias como las de amistad, convivencia, vecindad u otras) y a la derecha los ámbitos de las organizaciones (sean del Estado, del mercado o del tercer sector).
- La raya que sube de izquierda a derecha separa el espacio de las transacciones económicas con o por precio (el mercado) de los ámbitos que, en principio, permiten satisfacer las necesidades humanas de forma gratuita (la comunidad, el Estado y el tercer sector) (Aliena, 2012: 18).
- La raya horizontal diferencia el dominio de los poderes públicos legitimados para garantizar derechos e imponer obligaciones (el Estado) de los espacios de la sociedad civil (comunidad, mercado e iniciativa social) (Giner, 2008: 35).

Este esquema coincide, básicamente, con el del “diamante del cuidado” (*care diamond*) que se utiliza para representar “la arquitectura a través de la cual se provee cuidado, especialmente para aquellas con necesidades de cuidado intenso como las criaturas, las personas mayores frágiles, las enfermas crónicas y las personas con discapacidades físicas y mentales” (Razavi, 2007: 21). Por otro lado, en un momento de interés creciente por los bienes comunes (Laval y Dardot, 2015) y por los bienes relacionales (Nussbaum, 2013: 343-372) cabe proponer la siguiente correspondencia entre esferas y tipos de bienes:

- Comunidad: bienes relacionales.
- Estado: bienes públicos.
- Tercer sector: bienes comunes.
- Mercado: bienes privados.

Para hacer esta propuesta se asume que los bienes, en general, presentan cierta elasticidad para ser tratados como relacionales, públicos, comunes o privados. Más que seguir la definición de economistas como Paul Samuelson que entienden que son determinadas características de los bienes (como, por ejemplo, la dificultad de permitir que unas personas los disfruten y de excluir a otras de su uso) las que permiten identificarlos, por ejemplo, como públicos o privados, se entiende que es la propia consideración y provisión que se hace de ellos (por ejemplo al establecer como derecho de ciudadanía el acceso a ellos) lo que los convierte en un tipo u otro de bienes (bienes públicos en el caso de que se disfrute de ellos por derecho de ciudadanía, por ejemplo) (Ocampo, 2015: 34).

Por otro lado, si, tal como dice César Rendueles, evocando a Elinor Ostrom, la producción, gestión y gobierno de los bienes comunes necesita y genera dinámicas institucionales y mecanismos organizativos (gráficamente, un “exoesqueleto”) (Rendueles, 2017: 50-52) y cabe entender que éstos no son ni estatales ni mercantiles, se podría asumir que serán los de la iniciativa social, siendo conscientes de que ello obliga a una comprensión o configuración del tercer sector más abarcadora que algunas de las existentes en la comunidad de conocimiento correspondiente.

3. EL TERCER SECTOR A VISTA DE PÁJARO: MIRADA CUALITATIVA AL TERCER SECTOR DE ACCIÓN SOCIAL Y A OTROS AGENTES DEL TERCER SECTOR

Si se quiere, desde un punto de vista cualitativo y sin ánimo exhaustivo, dar cuenta de la diversidad, pluralidad o heterogeneidad presente en éste que aquí se está denominando tercer sector (Defourny y otras, 2014; Fantova, 2014: 345-350; Laville y otras, 2015; Nogales, 2017), cabe comenzar diciendo que una parte del mundo de la iniciativa social se percibe y funciona en clave fundamentalmente económica. Cuando se habla de economía social, se

hace referencia a emprendimientos y prácticas económicas en cierto sentido o hasta cierto punto alternativas a las típicas, tradicionales o convencionales del mundo mercantil y lucrativo, fundamentalmente, por la primacía del objeto (social, en sentido amplio) sobre el beneficio económico o el destino de éste o por la participación significativa del personal u otros agentes de la sociedad en el gobierno de la organización y el control de su funcionamiento y efectos. Se habla también, en un sentido similar, de empresas sociales y de emprendimiento social.

Seguramente, dentro del mundo de la economía social (que incluye cooperativas; mutualidades, mutuas o mutuales; o sociedades laborales) habrá organizaciones que se ubiquen más bien en la esfera del mercado o del Estado y otras que encajen más bien en el tercer sector. Quizá por esta amplitud del concepto de economía social, de su tronco ha surgido la llamada *economía solidaria*, que enfatiza especialmente su carácter alternativo, ocupando en dicho mundo un lugar especial las cooperativas de iniciativa social (sin ánimo de lucro) y los centros especiales de empleo y empresas de inserción. Desde este mundo de la economía alternativa y solidaria, buscando la mayor desconexión posible de la economía de mercado realmente existente, se lanza la idea de *mercado social*.

El carácter o significado económico se combina en muchas iniciativas con un carácter y significado comunitario, que cobra fuerza en la medida en que se buscan fórmulas organizativas de proximidad territorial y raíz relacional (se ha hablado por ello de economía popular o economía comunitaria). Ello ocurre en los bancos de tiempo, los mercados de trueque, las monedas sociales, el *comercio justo*, la *ropa limpia*, los grupos de consumo agroecológico (vinculados frecuentemente al concepto de soberanía alimentaria), el *cohousing*, el *coworking* o experiencias de reciclaje y gestión de residuos. Cada vez más, desde las raíces y vínculos comunitarios que están en la base de estas formas de organización se aprovechan las oportunidades de las tecnologías digitales y las redes avanzadas de información y comunicación, que facilitan la consecución de fórmulas de acceso y agregación más eficientes y mayores economías de escala, que posibilitan la viabilidad de dinámicas organizativas de *economía colaborativa* (u otras emparentadas con ella, más o menos mercantilizadas) en otros sectores (como energía, telefonía, alojamiento, movilidad, seguros, productos culturales o servicios informáticos). Lógicamente, una parte fundamental de todo este mundo es la que tiene que ver con la financiación, con fórmulas de financiación social, banca ética, microcréditos o micromecenazgo (*crowdfunding*).

Esta dinámica autogestionaria y alternativa no sólo se observa en la vertiente económica de la actividad solidaria sino también en su vertiente más política (en clave de sensibilización, denuncia, reivindicación o propuesta) en los más tradicionales o renovados movimientos sociales que pueden abordar cuestiones más globales o más específicas y vincularse a problemáticas o propuestas más o menos abarcadoras como las relacionadas (sin afán de exhaustividad u orden) con asuntos como los siguientes: los derechos humanos, la ecología, la discriminación de las mujeres (movimiento feminista), la paz, el terrorismo, el desarrollo y la cooperación, la solidaridad internacional, la inmigración, las personas refugiadas, la vivien-

da (y los desahucios), la solidaridad intergeneracional, la pobreza, la salud (o determinadas enfermedades), la educación, la exclusión social, la diversidad funcional y la vida independiente, la infancia, el consumo, las emergencias (ayuda humanitaria) u otros. En esta parte de la esfera solidaria estaríamos hablando de organizaciones en las que puede predominar el trabajo de sensibilización social, de denuncia pública, de reivindicación colectiva o de propuesta política (más o menos basadas en diferentes tipos de evidencias) (Soydan y Palinkas, 2014: 17). La relación con las instituciones públicas puede presentar muchas formas: desde la participación en la gobernanza, la cogestión de procesos o el trabajo de representación de intereses, *lobby* (Chahin, 2008) o *advocacy* hasta las manifestaciones callejeras, el *ciberactivismo*, la resistencia pacífica o la desobediencia civil.

En este recorrido a vista de pájaro por el tercer sector, cabe continuar por estas mismas organizaciones u otras cercanas (o relacionadas con parecidas temáticas) en las que, más que esa dimensión o vertiente política (mirando a la sociedad y a los poderes públicos), prima: o bien la posibilidad de realización de una actividad compartida (cultural, deportiva, recreativa, científica o artística); o bien la atención o servicio a las propias personas que forman parte de la organización; o bien la atención o servicio a terceras personas. En ocasiones se tratará de organizaciones que funcionan el clave de autogestión, autoayuda o ayuda mutua; en otros casos primará el voluntariado altruista o la filantropía; en otras ocasiones nos encontraremos con entidades en las que se estructuran intervenciones, proyectos, programas o servicios profesionalizados.

Algunas de estas organizaciones se financiarán principalmente por aportaciones de los propios miembros de la entidad o de otros particulares; otras se apoyarán más en el ejercicio de la responsabilidad social por parte de empresas; otras serán impulsadas por la labor de fomento de las Administraciones públicas; y otras serán prestadoras de servicios de responsabilidad o iniciativa pública. La mayoría tendrán forma jurídica de asociación, aunque no pocas serán fundaciones. Nos encontramos desde entidades pequeñas hasta las llamadas *organizaciones singulares* (Cáritas, Cruz Roja y Organización Nacional de Ciegos Españoles).

Lógicamente, cuanto más se encuadra la actividad de una organización del tercer sector en el campo de la responsabilidad pública (en la prestación de servicios de responsabilidad, financiación, titularidad o iniciativa pública), más clara suele ser su incardinación e interlocución sectorial (en el sentido en el que se precisará en el siguiente apartado). Es lo que ocurre con los centros escolares de iniciativa social, las fundaciones sanitarias o las organizaciones del tercer sector prestadoras de servicios sociales. El llamado *tercer sector de acción social* agrupa a organizaciones con especial intervención en el ámbito de los servicios sociales de responsabilidad pública, aunque también prestan servicios sociales no incluidos en las carteras públicas de servicios sociales, prestan servicios de otros ámbitos sectoriales (como empleo u ocio) y realizan otras intervenciones o actuaciones (de ayuda mutua, sensibilización o incidencia política), con un posicionamiento más transversal.

4. EL ÁMBITO DE LOS SERVICIOS SOCIALES DENTRO DE LA ACCIÓN PRO BIENESTAR

Si se ha dicho que nuestras organizaciones del tercer sector de acción social operan, fundamentalmente, dentro del ámbito sectorial de los servicios sociales, procede, ahora, identificar, mínimamente, dicho sector de actividad. Es necesario advertir que la palabra *sector* se utiliza, por tanto, en sentidos diferentes cuando se habla del tercer sector (como uno de los cuatro sectores o esferas antes aludidas) y cuando se habla del sector de los servicios sociales (como uno de los ámbitos sectoriales o sectores de actividad a los que se hace referencia ahora).

El criterio que, en general, permite identificar estos sectores de actividad es el de la parte o la parcela de las necesidades de las personas de las que se ocupan las organizaciones y profesionales que operan en cada uno de ellos. Bajo la inspiración de Niklas Luhmann, cabe entender el desarrollo de los sectores de actividad (y de las correspondientes políticas públicas) como un proceso de especialización funcional, según el cual diferentes ramas o pilares se van diferenciando y van estructurándose a medida que se hacen más capaces de dar respuesta a diferentes grandes necesidades de las personas y de hacerse cargo de su creciente complejidad. Dicho proceso sería (complejamente) dinamizado, entre otros, por la construcción del conocimiento y la innovación de la tecnología disponible para la consecución de la finalidad de cada uno de esos subsistemas.

Entre las diferentes políticas públicas, convencionalmente, se identifican algunas como *políticas sociales* y, al utilizar la expresión *Estado de bienestar*, se afirma que tienen un especial impacto en el bienestar de las personas. El carácter altamente discutible y modificable de esta forma de clasificar las políticas públicas es evidente: ¿por qué considerar que la política sanitaria o la de vivienda son políticas sociales y por qué no lo son las relacionadas con la seguridad o la alimentación? En realidad, usualmente, no se identifican como *sociales* aquellas políticas públicas sectoriales más tradicionales en las que el Estado protege y promueve el ejercicio de los llamados *derechos humanos de primera generación*, como el derecho a la libre circulación o a la participación política. Tampoco se acostumbra a considerar *sociales* las políticas concernientes a sectores de actividad en los que son especialmente fuertes las dinámicas y agentes de la economía de mercado, como la energía o el turismo. Por el contrario, se tiende a incluir en el grupo de las políticas sociales aquellas otras en cuya cadena de valor para la prescripción, producción y dispensación de bienes y servicios han ido ganando peso estratégico las estructuras profesionalizadas del sector público (Alcock, 2016: 90).

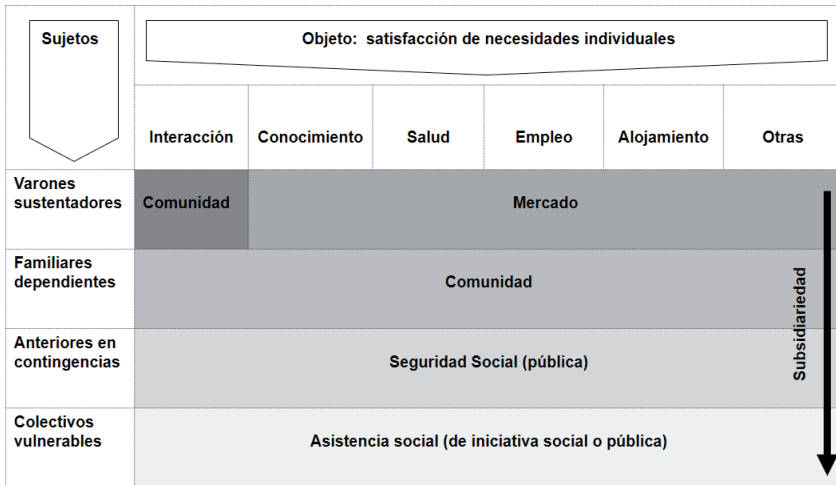
Pues bien, como se señalaba más arriba, si se accede, hoy y aquí, a la práctica cotidiana de la acción social o intervención social, así conceptualizada y denominada (tanto si nos referimos a la del tercer sector como a la de otros), no cabe duda de que se realiza mayoritariamente en el ámbito sectorial de los servicios sociales, denominación que viene determinada, fundamentalmente, por la legislación y, en general, normativa jurídica que delimita los órganos

de la Administración pública y partidas presupuestarias que permiten sostener y regular la mayor parte de dichos servicios e intervenciones.

Hay que notar, sin embargo, que nuestros servicios sociales provienen de la asistencia social, actividad que no cabe considerar sectorial, sino residual. Por decirlo en pocas palabras, la asistencia social no se ocuparía de una parcela de necesidades de todas las personas sino de todas (o muchas de) las necesidades de una parte de las personas, que, de diferentes maneras, quedan excluidas de la oportunidad de dar satisfacción a dichas necesidades de la manera y en los ámbitos sectoriales en que lo hace la mayoría de la población.

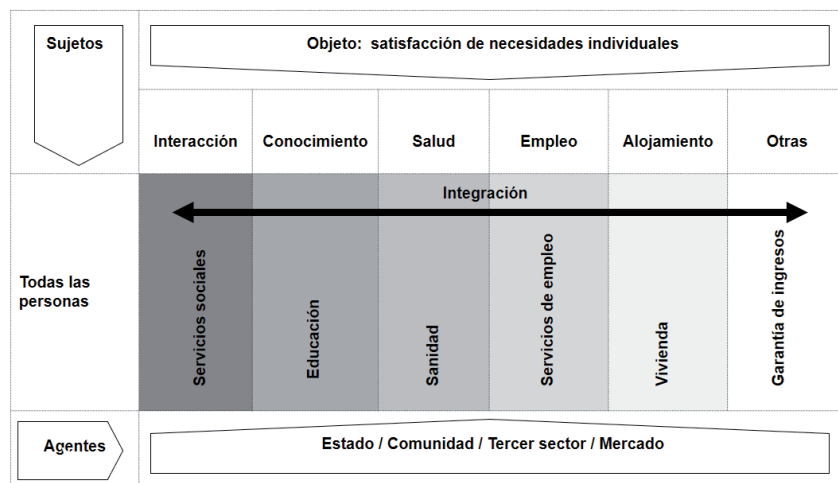
Como se refleja en la figura 2, el modelo de bienestar que llamaríamos tradicional se basaba en el supuesto de que los varones tendrían largas y estables trayectorias de empleo y cotización. De modo que el sistema público de bienestar social se ocuparía, básicamente, de formar a las personas (los varones) hasta que pudieran incorporarse a un empleo, de curar sus enfermedades agudas para que se reincorporaran a dicho empleo, de cubrirles económicamente en momentos puntuales en que quedaran sin empleo y de pagarles una pensión de jubilación en los pocos años que sobrevivieran tras finalizar su vida laboral (y de cubrir dichas contingencias a sus esposas o descendientes dependientes económicamente de ellos, en su caso). Para todo lo demás estaba la comunidad y, específicamente, la familia (tupida y extendida, estable y concentrada) y, fundamentalmente, las mujeres. En ese marco, la asistencia social se ocuparía de colectivos minoritarios que, por una u otra razón, no quedaban cubiertos por esa protección general o regular.

Figura 2: Modelo tradicional de bienestar (elaboración propia).



Sin embargo, el desarrollo de las políticas sociales va tendiendo a una estructuración del sistema de bienestar en pilares sectoriales tendencialmente universales, en la medida en que hay fuerzas que impulsan la garantía de derechos subjetivos en cada uno de ellos, que principalmente serían (según la propuesta del autor): sanidad, educación, servicios sociales, empleo y vivienda y seguridad económica o garantía de ingresos para la subsistencia (es decir, para bienes o servicios de primera necesidad no pertenecientes a ninguno de los otros cinco ámbitos sectoriales mencionados). En ese modelo de pilares universalmente inclusivos, lógicamente, las situaciones de complejidad, vulnerabilidad o exclusión social no cuentan con una política residual o última red de protección social, sino que han de ser abordadas mediante procesos de atención integrada intersectorial (OECD, 2015: 16-17) en la que participarán dos o más sectores de actividad, como se refleja en la figura 3.

Figura 3: Nuevo modelo de bienestar (elaboración propia).



Por otra parte, al ubicarse de forma cada vez más clara las diferentes políticas sociales en sectores de actividad económica, los sistemas públicos de cada uno de esos sectores se ven obligados a fortalecer su capacidad competitiva de crear valor (público) relacionándose de formas cada vez más diversas y complejas con el resto de agentes operantes en el sector y, junto con ellos, con el resto de sectores de actividad. Existe abundante evidencia acerca de la fuerza de la inercia institucional, el legado de la política o “dependencia de la senda” (*path dependence* o *path dependency*) en el ámbito de las políticas sociales (Del Pino y Rubio, 2016: 44,) por diferentes razones, como su funcionamiento como estabilizadoras automáticas, el apoyo por parte de sectores de la población afectados en necesidades sensibles o su grado de institucionalización. Ello favorece a los sistemas y agentes más consolidados y mejor posicionados, dificultando la innovación y adaptación de las políticas sociales a los cambios sociales que ellas mismas han contribuido a desencadenar.

Cambios no menores, dado que en el contexto de la crisis de los cuidados y, los vínculos de las últimas décadas (relacionada con el incremento de la longevidad y el cambio familiar y comunitario), el modelo de bienestar tradicional (más cuanto más patriarcal, monetizado y burocratizado) entra en una crisis sistémica, debida también a la expansión universalizante y compleja individualización de las expectativas, demandas y conciencia de derechos frente al Estado por parte de la ciudadanía a la que se acaba de hacer referencia. Todo ello en un contexto de reconfiguración radical de las relaciones financieras, económicas y laborales a escala global y de fragmentación y reconstitución de los sujetos sociales que, de diferentes maneras, son base de las mayorías electorales que dan soporte (o no) a las políticas públicas. En un contexto en el que el contrato social clásico entre clase trabajadora y élites económicas debe reformularse también como contrato entre generaciones, entre mujeres y hombres, entre comunidades culturales o, incluso, entre humanidad y entorno ecológico, nido de futuras generaciones.

En esa situación paradójica de crisis de desarrollo de las políticas sociales, se ha propuesto rediseñar el "perímetro" (Garner y Leutherau-Morel, 2014: 10) y desarrollar el contenido operativo (preventivo, personalizado, tecnológico y comunitario) del sector de los servicios sociales que, si quiere avanzar en su proyecto de universalización, debe abandonar el nicho residual que ocupaba como asistencia social y apostar por un objeto propio, que se ha identificado como la "interacción" (Fantova, 2014: 124), resultando precisas nuevas formas de diferenciación e integración intrasectorial (vertical: entre servicios de mayor y menor proximidad en el territorio) e intersectorial (horizontal) con el resto de ramas sectoriales.

Se sostiene que la que se denomina *interacción* es un estado o situación deseable y valiosa, dinámica y cambiante, importante y compleja, como lo son los estados o situaciones de salud, aprendizaje, empleo, alojamiento y subsistencia (objeto de las otras ramas de la política social). Prevenir el deterioro de tal situación o estado deseable de (relativa) autonomía funcional y autodeterminación para la vida diaria e integración relacional (familiar y comunitaria, ayudar a las personas a alcanzarlo y paliar las consecuencias de su pérdida total o parcial sería, según esta propuesta, la responsabilidad universal de los servicios sociales.

El reto es considerable, pues se trata de salir del círculo vicioso entre agravamiento de la situación de las personas, fragmentación de los servicios sociales, burocratización de las organizaciones y mercantilización de subsectores de los servicios sociales e impulsar el círculo virtuoso entre redes de conocimiento, clarificación del objeto, integración de la atención y garantía de derechos. Ello requiere, como condición necesaria aunque no suficiente, de una más orientada investigación básica y aplicada, desde diversas áreas de conocimiento, que permita mejorar el instrumental de evaluación de los fenómenos y cambios de los que se ocuparían los servicios sociales como de experiencias piloto (prototipos) que vayan construyendo formatos e itinerarios de atención más comunitarios y calibrando su utilidad, viabilidad, legitimidad, transferibilidad, escalabilidad y sostenibilidad, permitiendo a las entidades del tercer sector vinculadas a colectivos poblacionales (con alto riesgo de quedarse enquistadas en una atención secundaria crecientemente precaria y privatizada) implicarse en la construcción de conocimiento y tecnología útil para todas las personas en la comunidad (Fantova, 2017).

5. EL TERCER SECTOR DE ACCIÓN SOCIAL EN ESPAÑA: TRAYECTORIAS Y PERSPECTIVAS

Si se está afirmando que una nueva complejidad social que hace crecientemente obsoleto el modelo tradicional de bienestar es la que demanda unos nuevos servicios sociales, parece defendible que habrá de ser, también, crecientemente compleja la red de agentes implicados y crecientemente complejas sus relaciones, de modo que la intervención social sea capaz de dar cuenta de la complejidad social, de hacerle frente. Dentro de esa red de agentes, en nuestros servicios sociales, tienen un lugar especialmente relevante las entidades del tercer sector de acción social, dado que, según datos de la Plataforma de ONG de Acción Social, aproximadamente 30.000 organizaciones integran nuestro tercer sector de acción social, con un volumen económico de 1,51% del Producto Interior Bruto, cerca de siete millones de personas atendidas al año, 645.000 personas contratadas (4,6% del empleo en España) y 1.300.000 voluntarias (PONGAS, 2017: 18).

En el consenso normativo y de conocimiento vigente en nuestro entorno se entiende que las entidades de iniciativa social dedicadas a la intervención social resultan de interés general tanto cuando prestan servicios de responsabilidad pública como en el resto de sus actividades y funciones, aportando, en todo caso, un valor añadido específico y diferencial, en virtud del cual se justifica que sean objeto de fomento (en sus diversas actividades propias) y de discriminación positiva (en forma de cláusulas sociales, reserva de contratos, concertación social u otras que les favorezcan) como gestoras de servicios públicos. Ese valor se verificaría, fundamentalmente, en la sinergia entre la prestación de los servicios en los términos establecidos y otras dinámicas como las de la acción voluntaria, la participación de las personas usuarias (y otras) en calidad de asociadas, el enraizamiento comunitario de la organización, su carácter inclusivo, el plus de compromiso de las trabajadoras, la conexión en red de la organización, la incorporación como trabajadoras (remuneradas o voluntarias) de personas en situación de vulnerabilidad o exclusión, el valor intangible de la renuncia al beneficio económico, la independencia respecto del aparato público, el comercio justo, la gestión y financiación ética, el compromiso soportado con recursos propios, la reputación en la comunidad u otros intangibles presentes en la cultura o ideología de la organización.

Por ejemplo, Ane Ferrán, en su tesis doctoral sobre Loiolaetxea como expresión de “la iniciativa social en la atención a las personas en riesgo o situación de exclusión en el marco de la política social guipuzcoana” (Ferrán, 2016), sintetiza, finalmente, en cuatro aspectos la “aportación de valor” de esta obra de la Compañía de Jesús:

- “La existencia de una comunidad de vida (independientemente de su cariz o motivación religiosa), el hecho de que en la casa conviva un grupo de personas de forma permanente y cotidiana (...). Se trata de una presencia complementaria a la de los profesionales, más horizontal (...) lo que potencia terriblemente la integración comunitaria (...).

- Presentar la posibilidad de que las y los residentes reflexionen, compartan, cuestionen aspectos relacionados con la dimensión espiritual (...), una experiencia muy importante de diálogo interreligioso: la presencia de personas que profesan distintos credos (...).
- El abordaje del fracaso, de la recaída en el proceso personal (...), cuanta más flexibilidad, mayor posibilidad de adaptación
- Capacidad para articular una red de apoyo comunitario (...), trabajar por tejer relaciones comunitarias. Entendemos que Loiolaetxea, al convertirse en un nodo más de la red, ayuda a tejer relaciones ciudadanas inclusivas" (Ferrán, 2016: 410-413).

En recientes estudios de investigación (Rodríguez Cabrero, 2015) y procesos de reflexión estratégica (PONGAS, 2017) sobre el tercer sector de acción social en nuestro entorno, se ha puesto de manifiesto la entidad y resiliencia del tercer sector de acción social español en la crisis financiera, económica y social de los últimos diez años, en los que ha sido capaz de adaptarse flexiblemente y sobrevivir. Ha habido mortalidad de entidades y sufrimiento en el sector, pero se ha demostrado capacidad y resistencia.

Al respecto se ha propuesto la metáfora del junco: nuestro tercer sector de acción social tiene muchos juncos, es decir, entidades que han soportado el embate de la crisis que les ha afectado con fuerza (incrementando la demanda a sus puertas y disminuyendo el soporte, tanto privado como público) y han sido capaces de adaptarse a la situación y resistir sin perder su identidad. Estos últimos años han sido también los años de construcción de federaciones, confederaciones e interlocución política y de nueva legislación sobre el tercer sector. El 80% de las entidades de primer nivel están adheridas a alguna organización de segundo o tercer nivel (PONGAS, 2017: 16).

Sin embargo, en esos mismos años, se ha acentuado en muchas entidades un cierto asistencialismo, una vuelta atrás en los modos de intervención social. Se ha perdido cualificación profesional de la intervención, con situaciones inadecuadas de personal profesional remunerado por voluntariado. Hay datos de aumento cuantitativo del voluntariado o de la actividad, de los que se puede inferir que los que ha producido un retroceso en términos de calidad de la atención y transformación social (Jaraíz, 2015: 115-116). Se ha producido también una burocratización (González Portillo y otras, 2015: 181), en un contexto de aumento de controles administrativos de la acción de las entidades. Un tercer proceso preocupante es el de descapitalización social y estratégica. Las tensiones producidas por la crisis han revelado la falta de capacidad, representatividad y soporte de no pocos órganos de gobierno de entidades del tercer sector de acción social.

Y aquí surge la metáfora de los zombis. Hay una buena parte de entidades que son muertos vivientes, ya no son realmente entidades del tercer sector y la iniciativa social, aunque conserven la forma jurídica. Emerge la imagen de unas organizaciones excesivamente encajadas en procesos estandarizados de prestación de servicios sectoriales de responsabilidad y financiación pública (frecuentemente para un colectivo estanco definido de forma rígida) y un notable abandono de funciones de apoyo mutuo, innovación social, incidencia política

y transformación social. Se echa de menos especialmente el trabajo en red en el nivel operativo (especialmente en el ámbito comunitario) y fuera del colectivo original de referencia, en un tercer sector de acción altamente atomizado y dualizado, “estructurado en torno a un polo de grandes organizaciones y un amplio abanico de pequeñas organizaciones” que frecuentemente compiten más que colaborar (PONGAS, 2017: 19). Así, por ejemplo, se ha detectado que “las actividades de desarrollo local o comunitario en el tercer sector de acción social se han reducido casi a la mitad entre 2008 y 2013” (Rodríguez Cabrero, 2015: 31).

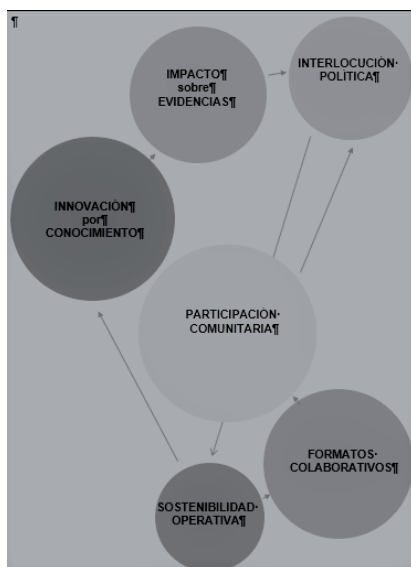
Por último, se descubre que, en los años de la crisis, se ha producido en el tercer sector de acción social una limitada innovación social y una limitada dinámica orientada a la transformación social. Ha habido brotes (tercera metáfora) de innovación social solidaria, autogestionaria, crítica y alternativa, pero realmente hay muy poca intersección entre estos brotes y el tercer sector de acción social. Se reconoce que la mayor parte de esos brotes, que responden a los rasgos de identidad que hemos atribuido al tercer sector, han nacido extramuros del tercer sector de acción social (Renes, 2013). Por otra parte, se señala que “un ámbito de reflexión urgente para planificar el futuro del sector es su posicionamiento como interlocutor social central para definir y desarrollar reformas sociales futuras en un contexto de grandes incógnitas sobre el ajuste del Estado de Bienestar” (PONGAS, 2017: 26). Llama la atención, especialmente, la práctica inexistencia de posicionamientos y propuestas de nuestro tercer sector de acción social y sus entidades en materia de política pública de servicios sociales, más allá de las que se refieren a sus intereses corporativos como entidades proveedoras de servicios.

A partir de esta situación el tercer sector de acción social (con sus entidades) se plantea en su plan estratégico intentar alcanzar una situación en la que:

1. “Ofrece nuevas respuestas de calidad a las necesidades de las personas desde una gestión inteligente del factor humano, del conocimiento y de las nuevas tecnologías.
2. Es más transparente, más permeable a la comunidad, más participativo en su gobernanza, más amplio y equitativo en su base social.
3. Consolida un estatus de interlocutor ante todos los niveles de gobierno y participa en el diseño, ejecución y seguimiento de normas, políticas y decisiones que afectan al bienestar de la ciudadanía.
4. Multiplica su impacto en la opinión pública apoyándose en discursos compartidos, evidencias rigurosas y prácticas exitosas.
5. Cuenta(n) con capacidad operativa y sostenible para cumplir su misión y prestar una atención de calidad.
6. Alcanza mejores resultados a través de la colaboración interna entre entidades diversas y nuevas formas de cooperación con otros actores” (PONGAS, 2017: 33).

Se trataría, por tanto, de recuperar capacidad de estar en los dos lados de la ecuación: del lado de la intervención profesional del sistema público de servicios sociales (y otros) y del lado de los activos comunitarios que pueden ser vistos como resultados esperados y apoyos complementarios por parte de los servicios sociales públicos o profesionales; de modo que la incorporación de entidades de la iniciativa social como prestadoras de servicios profesionales no acarree el sacrificio de sus potencialidades en clave de red preventiva, protectora, proactiva, comunitaria, voluntaria y solidaria, para poder “explorar la integración de proyectos que actualmente se desarrollan en paralelo, así como para impulsar proyectos experimentales en los que se impliquen diferentes entidades” (PONGAS, 2017: 23).

Figura 4: Una teoría del cambio para el tercer sector de acción social (elaboración propia a partir de las metas del plan estratégico del tercer sector de acción social).

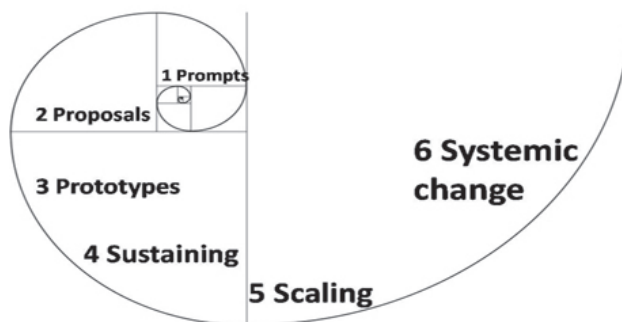


En la figura 4, tomando el concepto de Carol Weiss de “teoría del cambio”, se intenta representar la mayor o menor importancia de estas seis metas estratégicas y las relaciones causa-efecto entre ellas. De este modo, la sostenibilidad operativa (meta 5) es considerada menos importante, pero llave para poder avanzar en formatos colaborativos (6) e innovación por conocimiento (1), ambas de mayor relevancia estratégica. Los formatos colaborativos contribuyen a la mayor meta estratégica, la de la participación comunitaria (2), que, a su vez, es clave para la interlocución política (3), a la que también contribuye el impacto sobre evidencias (4), impulsado a su vez por la innovación por conocimiento. Finalmente, la interlocución política deberá contribuir a mejorar las condiciones para la sostenibilidad operativa.

6. LA INNOVACIÓN SOCIAL COMO MARCO PARA ESTRATEGIAS DE COLABORACIÓN Y ALIANZAS MULTIAGENTE: LECTURA CRÍTICA E INSPIRADORA

Un posible marco de referencia inspirador, legitimador y orientador para esta agenda estratégica del tercer sector de acción social y, específicamente, para la estrategia de colaboración y alianzas con diversos agentes en redes diversas de conocimiento y acción puede ser el de la innovación social. Las consideradas como de *innovación social* suelen ser iniciativas de corte participativo, usualmente vinculadas a innovaciones tecnológicas y comunidades (al menos en parte) virtuales, impulsadas desde el trabajo en red y la hibridación entre diversas tradiciones, saberes, disciplinas y realidades organizacionales y sectoriales, planteadas a menudo como proyectos piloto o empresas emergentes que pudieran luego llevarse a una escala mayor. Los planteamientos de la innovación social ponen el énfasis en la escucha a las personas usuarias o destinatarias y en general a todo agente (hablándose de innovación abierta, codiseño, coproducción, y cocreación); promueven intencional, activa, colaborativa y reticularmente la creatividad; juegan con la visualización de los sistemas y las soluciones; y trabajan con procesos de prototipado y experimentación rápida (Fantova, 2015). En su revisión de prácticas europeas de innovaciones sociales para la cohesión social, Adalbert Evers y otras afirman que “aquellas que quieran dar a las innovaciones sociales un papel más importante tendrán que permitir grados de descentralización, diversidad, diferencia y además posibilidades de mezclas o fusiones no convencionales entre lo que normalmente está separado” (Evers y otras, 2014: 23).

Figura 5: Proceso de innovación social (Murray, 2010: 11).



The open book of social innovation (Murray y otras, 2010: 11) representa el proceso de innovación social como una espiral que se va abriendo en seis pasos:

- | | |
|--------------------------------------|---|
| 1. Incitaciones (<i>prompts</i>). | 4. Sostenibilidad (<i>sustaining</i>). |
| 2. Propuestas (<i>proposals</i>). | 5. Escalabilidad (<i>scaling</i>). |
| 3. Prototipos (<i>prototypes</i>). | 6. Cambio sistémico (<i>systemic change</i>). |

Desde las instituciones europeas se define la innovación social como “el desarrollo y la implementación de nuevas ideas (productos, servicios y modelos) para dar respuesta a necesidades sociales y crear nuevas relaciones o colaboraciones sociales. Representa nuevas soluciones a demandas sociales emergentes que afectan al proceso de las interacciones sociales. Está dirigida a mejorar el bienestar humano” (European Commission, 2013: 6). Por tanto, además de referirse a la satisfacción de necesidades sociales o al bienestar (como finalidad más o menos mediata de la innovación), se hace referencia a la creación de nuevas relaciones o colaboraciones sociales. Efectivamente, es bastante común que se afirme que “las innovaciones sociales son innovaciones que son sociales tanto en sus fines como en sus medios. Son innovaciones que no sólo son buenas para la sociedad, sino que potencian la capacidad de los individuos para actuar” (European Commission, 2013: 6).

Esto hace que se haya llegado a afirmar que el lugar privilegiado para la innovación social sólo es la sociedad civil o incluso el tercer sector. Esa es la perspectiva, por ejemplo, de Helmut Anheier y otras cuando afirman que “la idea básica subyacente es que las organizaciones no lucrativas son mejores en las innovaciones sociales que los gobiernos y los mercados” (Anheier y otras, 2014: 20). Luca Fazzi, sin embargo, cuestiona la que denomina aproximación ontológica a la cuestión de la innovación social y el tercer sector, en la cual es la propia definición de los conceptos la que los hace coincidir y señala que “la investigación empírica ha demostrado desde hace años que no basta ser empresa social desde el punto de vista formal para producir innovación y cambio” (Fazzi, 2014: 7).

Sea como fuere, tal como recuerdan Javier Echeverría y Lucía Merino, según el consenso predominante en las instituciones europeas, representado por el discurso de agentes como la Young Foundation o NESTA, (National Endowment for Science Technology and Arts), con precedentes canadienses, “las innovaciones sociales surgen en primera instancia de la sociedad civil” (Echeverría y Merino, 2011: 1.031). Y recuerdan que “Young Foundation fue un apoyo teórico importante para la estrategia política del primer ministro británico Tony Blair cuando creó la Cabinet Office of the Third Sector, que a su vez promovió el Social Enterprise Action Plan en 2006, uno de los grandes referentes en las políticas de innovación social, porque aplicó el concepto de empresa social” (Echeverría y Merino, 2011: 1.034).

En cualquier caso, las alertas críticas ante el bifronte dios Jano de la innovación social (Häikiö y otras, 2017), en todo caso, no están de más, ya que, como señalan García y Rendueles, “los cuestionamientos de las instituciones jerárquicas y la burocratización de la intervención social están dando lugar a la extensión de multitud de prácticas de innovación social basadas en las nuevas tecnologías y en las prácticas críticas de movimientos sociales para generar respuestas que ni la rigidez estatal ni la obsesión por la rentabilidad del mercado son capaces de abordar. Desde huertos urbanos a formas de economía colaborativa, pasando por aplicaciones informáticas de apoyo social y por prototipos arquitectónicos para mejorar un espacio comunitario, las acciones de innovación social están siendo cada vez más impulsadas por las instituciones públicas y el tercer sector. Sin embargo, en muchas ocasiones se confía a la innovación social la solución de problemas sociales sin pasar por la redistribución

de renta y poder (...), aplicando recetas propias de las clases medias y las élites culturales a unos pobres que nuevamente mostrarán que no están a la altura de los tiempos (...)" (García y Rendueles, 2017: 255).

Para Frank Moulaert, "la falta de claridad acerca del término innovación social puede ser atribuida no solo a su estadio evolutivo en términos analíticos sino también a su utilización como palabra de moda en una multiplicidad de prácticas de políticas asociadas, por ejemplo, con la racionalización del Estado de bienestar y la mercantilización del bienestar sociocultural" (Moulaert, 2013: 13). Bob Jessop y otras afirman que "la corriente principal de la literatura (...) descuida en gran medida las dimensiones macrosociales de la innovación social" (Jessop y otras, 2013: 111). Se ha señalado, además, que "resultados de investigación para el 'tercer sector' indican deterioro de condiciones laborales en el sector, a menudo a causa de un uso oportunista de la 'innovación social' para racionalizar servicios de bienestar" (Moulaert y otras, 2017: 6). Por otra parte, según investigadoras del IGOP (Institut de Govern i Polítiques Públiques) de la UAB (Universitat Autònoma de Barcelona), "la innovación social no surge necesariamente en las comunidades más necesitadas, sino que tiende a hacerlo en las zonas que concentran más recursos para la acción colectiva" (Blanco y otras, 2016: 259). Por ello "conlleva el riesgo de terminar reforzando el problema redistributivo que está detrás de los procesos de segregación socioespacial" (Blanco y otras, 2016: 259).

Con todo, el movimiento de la innovación social puede ser adoptado como marco y método para el diseño, pilotaje y construcción de nuevas formas de sinergia (en la decisión, diseño, realización y evaluación en los servicios sociales) y escalabilidad entre: autocuidado, autodeterminación y relaciones familiares y comunitarias; autogestión alternativa, iniciativa social, economía solidaria y movimientos sociales; emprendimiento empresarial, generación de empleo e inversión de capital; y garantía de derechos y liderazgo político. Lo cual, seguramente, sólo será posible desde un fuerte liderazgo político e innovación pública, como ha sucedido o está sucediendo en muy diversos sectores de actividad (Mazzucatto, 2016).

Cabe pensar que resulten más inspiradoras aquellas versiones de la innovación social más "caracterizadas por la complejidad de su contexto social y geográfico y por el fomento de un cambio disruptivo en las relaciones de poder" (Parés y otras, 2017: 19). Aquellas que ofrezcan "coproducción y partenariado, fomentando unidades y tipos de organización que operan de maneras más integradas socialmente; promoviendo el reconocimiento de nuevos grupos y temas; construyendo colaboraciones y plataformas temáticas intersectoriales relacionadas con asuntos clave; favoreciendo la descentralización democrática a través de mecanismos participativos en los barrios" (Brandsen y otras, 2016: 305). Aquellas más capaces de consolidar "las formas de trabajo en equipo multiprofesional, incluyendo a las personas voluntarias y el compromiso cívico de las asociadas; producir una nueva profesionalidad, combinando el conocimiento anteriormente fragmentado a través del diálogo con (y la implicación de) las personas usuarias; [y] operar con financiación mixta, reuniendo recursos de partes interesadas de todos los sectores" (Brandsen y otras, 2016: 306). Una innovación social que se "focalice en las combinaciones de agentes de bienestar, llegando a todos los sectores del sistema local de bienestar

mejorando su componente comunitario; articulaciones del bienestar menos estandarizados, más diversos y localizados; un modelo de bienestar más allá de las líneas de demarcación establecidas, que se abre a las políticas medioambientales y de estilo de vida, vinculando las responsabilidades políticas sociales y económicas, las políticas de bienestar y urbanas, focalizándose menos en los grupos y más en las situaciones y territorios” (Brandsen y otras, 2016: 306).

7. COLABORACIÓN Y ALIANZAS MULTIAGENTE: LÍNEAS ESTRATÉGICAS

En este último apartado del artículo, de carácter más netamente propositivo, sobre la base de los anteriores, se plantean orientaciones para desarrollar y materializar la línea estratégica de colaboración y alianzas multiagente que nuestro tercer sector de acción social ha decidido adoptar. Se referirá, fundamentalmente a cuatro aspectos o dimensiones que pueden ser incorporadas por las entidades de iniciativa social dedicadas a la intervención social y sus redes:

1. Colaboración y alianzas multiagente en la proximidad comunitaria de los servicios sociales y la atención integrada.
2. Colaboración y alianzas en las redes de conocimiento e innovación sectoriales e intersectoriales.
3. Colaboración y alianzas en el tercer sector de acción social y en la diversidad y sinergia del conjunto del tercer sector.
4. Colaboración y alianzas en la política pública de servicios sociales y en la gobernanza territorial del bienestar.

En primer lugar, como principal referencia para la construcción de colaboraciones y alianzas por parte de las entidades del tercer sector de acción social, se propone el análisis estratégico que se ha hecho en relación con el sector de los servicios sociales y con el sistema público de servicios sociales. Ello es así porque se entiende que el futuro que espere a este ámbito sectorial dentro de nuestro sistema de bienestar es determinante para el tercer sector de acción social, tanto por el peso específico de sus entidades en el sector económico de los servicios sociales como por el hecho de que la financiación principal del tercer sector de acción social procede, hasta el momento, de los presupuestos públicos destinados a servicios sociales.

Según el análisis que se ha hecho del sector de los servicios sociales, éste se encuentra en una ciaboga hacia la universalización que sólo puede completarse con alguna posibilidad de éxito si los avances del conocimiento y la tecnología posibilitan estrategias de integración vertical, entre la actual atención primaria, en gran medida de gestión pública municipal, y la actual atención secundaria, en buena medida gestionada por la iniciativa social sobre la base de una segmentación y segregación de la población usuaria en los tradicionales colectivos vulnerables de los que se ocupaba la asistencia social (como las personas menores, con discapacidad o mayores). Estrategias de integración vertical que incrementen la capacidad

resolutiva de la atención primaria con una orientación cada vez más preventiva, personalizada, participativa y comunitaria.

Por ello se propone que las entidades del tercer sector de acción social impulsen proactivamente experiencias piloto, a las que puedan volcar su caudal de conocimiento y su capacidad de gestión, en las que intervengan con las personas en la comunidad, pertenezcan o no al colectivo poblacional con el que la entidad ha trabajado tradicionalmente. Se trata de construir formatos de atención que faciliten la vida de las personas en la comunidad, que hagan más improbable que dichas personas sean clasificadas de alguna manera que las haga candidatas a ser alejadas de su entorno y que vayan permitiendo que la intervención social suceda más en la comunidad (es decir, en los domicilios; en la calle o, en general, en el medio abierto o en el entorno digital) y menos en los centros (ambulatorios, diurnos o residenciales) de servicios sociales. Formatos que vayan rompiendo la dicotomía entre intervención individual e intervención comunitaria, en la medida en que toda intervención sea, a la vez, personalizada (porque así lo facilitan los avances tecnológicos de los macrodatos, el Internet de las cosas, las plataformas colaborativas o la inteligencia artificial distribuida) y comunitaria (porque siempre es objeto de la intervención social la construcción de lazos comunitarios). Beatriz Zugasti y otras (2016: 25) consideran la personalización como un rasgo esencial del acompañamiento social, señalando características de este método de intervención como la relación referencial y continuada de duración e intensidad variable, el reconocimiento del derecho de la persona a elegir si participa o no en el proceso de intervención, el énfasis en las potencialidades y capacidades, el trabajo por el empoderamiento de la persona o la planificación y evaluación individualizadas atentas al valor de la reducción de daños o los pequeños avances.

Se trataría de identificar y potenciar más y mejor el valor de las diferentes dimensiones de la intervención, partiendo de que hay compatibilidad y sinergia entre redistribución de recursos, asistencia, promoción y transformación social. Los cuidados domiciliarios a una persona que apenas sale de su casa y la animación callejera coproducida comunitariamente forman igualmente parte de los servicios sociales y ambas han de ser sometidas a la misma prueba del nueve que es la de la satisfacción de necesidades, mejora de la calidad de vida y empoderamiento sostenible de las personas que participan en dichas actividades. Cuando National Voices se pregunta por el papel de las organizaciones voluntarias, comunitarias y de emprendimiento social en la planificación de los cuidados y apoyos señala que “la planificación de los cuidados y apoyos es una forma en que las personas (...) pueden trabajar junto con sus profesionales de los servicios sanitarios y sociales y otros apoyos. Empieza con lo que importa a la persona e identifica el mejor tratamiento, la mejor atención y apoyo y las acciones que las propias personas pueden llevar a cabo para ayudar a conseguirlo” (2016: 5).

Frente a unas entidades del tercer sector de acción social tradicional, pretendidamente especializadas en la asistencia integral (y, por tanto, frecuentemente, residual) a supuestos colectivos poblacionales entendidos como compartimentos estancos, se trataría de impulsar innovaciones en clave comunitaria e intersectorial y capaces de gestionar las relacio-

nes interpersonales en las diversidades sexuales, generacionales, funcionales y culturales. Desde esta perspectiva estratégica, la incardinación sectorial de la actividad de las entidades del tercer sector de acción social en el ámbito de los servicios sociales se considera condición previa para la atención integrada intersectorial. Se considera que las entidades del tercer sector de acción social pueden operar en otros ámbitos sectoriales (como el del empleo o el de la vivienda, por ejemplo), pero que resulta prioritario el fortalecimiento de los servicios sociales como sector y sistema, dado que, en ausencia de éste, las dinámicas intersectoriales se construyen sobre bases débiles. Las décadas que el discurso y las prácticas denominadas sociosanitarias llevan instaladas en una suerte de *día de la marmota* parecen indicarlo (Artells, 2015: 66).

No es aconsejable ni sostenible que, en un determinado ámbito territorial, estén sucediendo a la vez diversos procesos que se reclaman como intersectoriales, multiagente y de trabajo en red y que estos procesos se realicen unos de espaldas a los otros. Una estrategia de colaboración y alianzas multiagente debe basarse en un análisis honesto (en un mapa riguroso) de quién es, verdaderamente, agente interesado e implicado en la mejora de la situación de las personas. En ese mapa, las entidades de iniciativa social dedicadas a la intervención social deben comprender bien su papel, que no es el de liderar el proceso o el de ser anfitrionas, papel que corresponde al sector público. Suplantar al sector público en ese papel retrasa los procesos y confunde, como confunde aquella entidad de iniciativa social que no tenga y haga visible suficiente claridad estratégica sobre su posicionamiento y sobre en qué medida se dedica a la prestación de servicios, a la defensa de derechos, al apoyo mutuo o a otras dimensiones de las propias del tercer sector.

En segundo lugar, se propone para las entidades del tercer sector de acción social una mayor proactividad en su participación en las comunidades y redes de conocimiento sectorial (relacionado con los servicios sociales) e intersectorial. Esta orientación estratégica se deriva de la centralidad que, más arriba, se ha dado al conocimiento y a la innovación en el desarrollo de la intervención social y los servicios sociales.

Se trata de redes en las que deben coexistir y dialogar diversos tipos de conocimiento (ético, científico, tecnológico, innovador, práctico y estético) y en las que deben ejercer colaboración y tracción entre sí las universidades, otros centros formativos, centros de investigación, instituciones reguladoras, prestadoras de servicio, institutos de evaluación, entidades acreditadoras o certificadoras, organizaciones profesionales y científicas, defensorías de derechos, agencias de difusión, consultoras, entidades asociativas ciudadanas, industrias auxiliares u otros agentes, en el marco de estrategias públicas, sectoriales e intersectoriales, de investigación, tecnología e innovación (Cory y otras, 2017: 21-22). Por coherencia con la opción de fortalecer el ámbito sectorial de los servicios sociales, se propenderá a la construcción de la comunidad interdisciplinar de conocimiento de dicho sector, siempre, desde luego, en redes intersectoriales y siempre en procesos favorecedores de dinámicas sinérgicas de desarrollo territorial y creación de empleo, en las que los servicios sociales se configuren como tractores de otros y generadores de valiosos retor-

nos económicos, laborales, ambientales y relacionales, llenando de contenido el concepto de *inversión social* (Powell y otras, 2017).

El papel de las entidades del tercer sector de acción social sería especialmente activo en la producción de conocimiento filosófico, ético o ideológico y técnico, tecnológico o metodológico (en lo tocante a la intervención social y la organización operativa de los servicios sociales), construido como sistematización de saber práctico y atento proactivamente al conocimiento teórico y metodológico producido por las comunidades científicas disciplinares más relacionadas con el sector de los servicios sociales (como son las del trabajo social, la educación y pedagogía social y la psicología de la intervención social).

En tercer lugar, se propone una proactividad de las entidades del tercer sector de acción social en la búsqueda de colaboraciones y alianzas con organizaciones del tercer sector de acción social y del tercer sector en general que sean diferentes a ellas. Volviendo a las metáforas anteriores, se trataría, fundamentalmente, de alianzas (hibridaciones y mestizajes) entre juncos y brotes: los juncos aportando, por ejemplo, escala y capacidad de gestión; los brotes, conexión comunitaria y capacidad de innovación, por ejemplo. Colaboraciones y alianzas, sí, y también fusiones y creaciones de nuevas entidades.

Es necesario que, desde las políticas públicas de promoción del tercer sector (reciban este nombre o no) se impulse, se apoye y se acompañe este cambio estratégico, pasando de un entorno favorecedor de las relaciones clientelares y el encaje de las entidades en nichos tradicionales a un entorno de política pública transversal de fomento del tercer sector que favorezca la diversidad en el ecosistema de las entidades: diversidad en tamaños, diversidad en formas jurídicas, diversidad en sistemas de financiación, diversidad en grado de participación en el sistema público de servicios sociales, diversidad en imbricación comunitaria, diversidad en capacidad de gestión del riesgo y así sucesivamente. Una política pública que incentive y visibilice trayectorias de construcción y desarrollo diversas, con una variedad de fórmulas desde la financiación ética hasta las cláusulas sociales, desde los conciertos sociales a los bonos de impacto social, desde los convenios de colaboración hasta la participación pública en los órganos de gobierno y la dotación, desde la venta de productos y servicios en mercados sociales hasta las subvenciones en competencia competitiva (Rodríguez Navarro, 2017). Como se ha señalado desde instituciones internacionales, "cuando las personas con responsabilidades políticas adoptan un enfoque multiagente y establecen partenariados estratégicos, crean condiciones para ayudar a las empresas sociales a entrar en los mercados públicos y privados, construir (o participar en) cadenas de valor y ganar acceso a recursos complementarios, habilidades o redes (OECD/UE, 2017: 26).

Por último, en cuarto lugar, se propone una mayor dedicación y alineamiento de las entidades del tercer sector de acción en los procesos de construcción de la política pública de servicios sociales y la gobernanza territorial del bienestar. El tercer sector de acción social no puede referirse sólo ni principalmente a su encaje en el sistema público de servicios sociales, sino que debe tener una posición sobre el conjunto de la política pública de servicios sociales. Por otra parte, desde el análisis de que las estrategias de trabajo en red e integración

intersectorial (entre sectores de actividad de dos en dos o con más ámbitos participantes), cabe señalar que éstas están pedaleando en el vacío en muchos lugares, siendo cada vez más frecuente la percepción de confusión e, incluso, de saturación.

Por ello, corresponde a los poderes públicos (de la mano del resto de agentes), diseñar e implementar, a las diferentes escalas territoriales, una arquitectura ordenada para la integración intersectorial de las políticas y servicios de bienestar.

A la hora de adoptar un enfoque para una gobernanza participativa e intersectorial del bienestar en el territorio a diferentes escalas, Anna Randle identifica componentes como los siguientes:

- Compromiso con la comunidad y construcción de relaciones.
- Identificar (y trabajar con) los activos comunitarios locales (desde liderazgos existentes hasta espacios compartidos).
- Identificar otras organizaciones relevantes.
- Movilizar a la ciudadanía y construir redes sociales (que aporten identidad y apoyo).
- Construir capacidad y resiliencia comunitaria.
- Influir sobre comportamientos y normas sociales.
- Rediseñar los servicios públicos de primera línea para que actúen como parte del ecosistema local (Randle, 2017: 65-66).

Se trataría de que, a las diferentes escalas territoriales (desde el barrio hasta la Unión Europea), las entidades del tercer sector de acción social y sus redes pudieran impulsar arquitecturas similares y coherentes, ordenadas y abiertas, de gobernanza participativa y atención integrada para el bienestar, partiendo de un sector económico y un sistema público (el de los servicios sociales) que ofrece condiciones para la construcción (a esas diferentes escalas) de ecosistemas multiagente amigables y potenciadores para las entidades de iniciativa social dedicadas a la intervención social plurales y diversas, capaces de apoyarse en la innovación tecnológica y social para *beber en su propio pozo* de identidad, valores y prácticas solidarias (Abril, 2008); contribuir a la dinamización y desarrollo de comunidades y territorios sostenibles y construir y garantizar la ciudadanía social.

REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS

- ABRIL, Ana (2008): "¿Cómo pueden consolidarse el papel del tercer sector y la imagen de sus valores diferenciales?" en ALIENA, Rafael (coordinación): *Los equilibrios del tercer sector. Una filosofía del equilibrio de funciones*. Madrid, Fundación Luis Vives, páginas 65-68.
- ALCOCK, Pete (2016): *Why we need welfare? Collective action for the common good*. Bristol, Policy Press.
- ALIENA, Rafael (2012): "Regímenes de bienestar y política social por otros medios: un marco analítico" en *Comunitania. Revista Internacional de Trabajo Social y Ciencias Sociales*, número 4, julio, páginas 9-42.
- ANHEIER, Helmut y otras (2014): *Social innovation as impact of the third sector*. Brussels, European Commission.
- ARTELLS, Joan Josep (dirección) (2015): *Escenarios de la integración de la atención social y sanitaria: consulta prospectiva 2015-2020*. Barcelona, Fundación Salud, Innovación y Sociedad.
- BLANCO, Ismael y otras (2016): "El papel de la innovación social frente a la crisis" en *Ciudad y Territorio*, número 188, páginas 249-260.
- BRANDSEN, Taco y otras (2016): "The Good, the Bad and the Ugly in social innovation" en BRANDSEN, Taco y otras (edición): *Social innovations in the urban context*. London, Springer, páginas 303-310.
- CASADO, Demetrio (1986): *El bienestar social acorralado*. Madrid, PPC.
- CHAHIN, Alia (2008): "La emergencia de lobbies y redes en la Unión Europea" en FRESNO, José Manuel (coordinación): *Las perspectivas de los ciudadanos sobre el futuro de Europa*. Madrid, Fundación Luis Vives, páginas 104-111.
- CORY, Giselle y otras (2017): *Care in a post-Brexit climate. How to raise standards and meet workforce challenges*. London, IPPR.
- DEFOURNY, Jaques y otras (2014): "Introduction to the 'SE field'" en DEFOURNY, Jaques y otras (edición): *Social enterprise and the third sector. Changing European landscapes in a comparative perspective*. New York, Routledge, páginas 1-12.
- DEL PINO, Eloisa y RUBIO, María Josefa (2016): "El estudio comparado de las transformaciones del Estado de bienestar y las políticas sociales: definiciones, metodología y temas de investigación" en DEL PINO, Eloisa y RUBIO, María Josefa (edición): *Los Estados de Bienestar en la encrucijada. Políticas sociales en perspectiva comparada*. Madrid: Tecnos, páginas 27-68.
- ECHEVERRÍA, Javier y MERINO, Lucía (2011): "Cambio de paradigma en los estudios de innovación: el giro social de las políticas europeas de innovación" en *Arbor*, volumen 187-752, páginas 1.031-1.043.

- EUROPEAN COMMISSION (2013): *Guide to social innovation*. Brussels.
- EVERS, Adalbert y LAVILLE, Jean-Louis (2004): *The third sector in Europe*. Cheltenham/Northampton, Edward Elgar.
- EVERS, Adalbert y otras (2014): *Social innovation for social cohesion. Transnational patterns and approaches from 20 European cities*. Giesen, Wilco.
- FANTOVA, Fernando (2014): *Diseño de políticas sociales. Fundamentos, estructura y propuestas*. Madrid, CCS.
- FANTOVA, Fernando (2015): "Innovación social y Tercer Sector de Acción Social" en RODRÍGUEZ CABRERO, Gregorio (dirección): *Análisis prospectivo sobre los retos actuales y futuros del Tercer Sector de Acción Social*. Madrid, Plataforma de Organizaciones No Gubernamentales de Acción Social, páginas 155-178.
- FANTOVA, Fernando (2017): "Servicios sociales e inclusión social: análisis y perspectivas en el País Vasco" en *Zerbitzuan*, número 64, páginas 9-31.
- FAZZI, Luca (2014): *Imprenditori sociali innovatori. Casi di studio nel terzo settore*. Milano, Franco Angeli.
- FERRÁN, Ane (2016): *Loiolaetxea: respuesta a la exclusión desde la solidaridad*. Donostia, Universidad de Deusto.
- FRESNO, José Manuel (2014). *Cambios sociales y tercer sector. Actuar en un nuevo contexto*. Madrid: Instituto para la Calidad de las Organizaciones No Gubernamentales.
- GARCÍA, Sergio y RENDUELES, César (2017): "Hacia un nuevo trabajo social crítico: el gobierno de lo social en la era neoliberal" en *Cuadernos de Trabajo Social*, volumen 30, número 2, páginas 243-260.
- GARNER, Hélène y LEUTHEREAU-MOREL, Noël (2014): *Gouvernance et organisation des services à la personne en Europe*. Paris, France Stratégie.
- GINER, Salvador (2008): "El destino de la sociedad civil" en *Revista Española del Tercer Sector*, número 10, páginas 17-49.
- GONZÁLEZ PORTILLO, Auxiliadora y otras (2015): "Crisis of the Welfare State: analysis of the responses from social work" en *Revista de Cercetare si Interventie Sociala*, volumen 49, páginas 173-186.
- JARAÍZ, Germán (2015): "El tercer sector como sociedad civil" en *Revista Española del Tercer Sector*, 30, 99-126.
- JESSOP, Bob y otras (2013): "Social innovation research: a new stage in innovation analysis?" en MOULAERT, Frank y otras (edición): *The international handbook on social innovation. Collective action, social learning and transdisciplinary research*. Cheltenham, Edward Elgar, páginas 110-130.

- HÄIKIÖ, Liisa y otras (2017): "The Janus face of social innovation in local welfare initiatives" en MARTINELLI, Flavia y otras (edición): *Social services disrupted. Changes, challenges and policy implications for Europe in times of austerity*. Cheltenham, Elgar, páginas 281-301.
- LAVAL, Christian y DARDOT, Pierre (2015): *Común. Ensayo sobre la revolución en el siglo XXI*. Barcelona, Gedisa.
- LAVILLE, Jean-Louis y otras (2015): "Introduction" en LAVILLE, Jean-Louis y otras (edición): *Civil society, the third sector and social enterprise. Governance and democracy*. New York, Routledge, páginas 1-24.
- MAZZUCATO, Mariana (2016): *Building the entrepreneurial state. A new framework for envisioning and evaluating mission-oriented public investments*. Sussex, University of Sussex.
- MOULAERT, Frank (2013): "Social innovation: intuition, precept, concept, theory and practice" en MOULAERT, Frank y otras (edición): *The international handbook on social innovation. Collective action, social learning and transdisciplinary research*. Cheltenham, Edward Elgar, páginas 13-24.
- MOULAERT, Frank y otras (2017): *Social innovation as a trigger for transformations. The role of research*. Brussels, European Commission.
- MURRAY, Robin y otras (2010): *The open book of social innovation*. London, NESTA/The Young Foundation.
- NATIONAL VOICES (2016): *What is the role of voluntary, community and social enterprise (VCSE) organizations in care and support planning?* London.
- NOGALES, Rocío (2017): "La empresa social en España: evolución, relevancia y desafíos" en *Revista Española del Tercer Sector*, número 37, páginas 117-139.
- NUSSBAUM, Martha Craven (2013): *The fragility of goodness*. Cambridge, Cambridge University Press.
- OCAMPO, José Antonio (edición) (2015): *Gobernanza global y desarrollo. Nuevos desafíos y prioridades de la cooperación internacional*. Buenos Aires, Siglo XXI.
- OECD (2015): *Integrating social services for vulnerable groups: bridging sectors for better service delivery*. Paris.
- OECD/EU (2017): *Boosting social enterprise development: good practice compendium*. Paris.
- PARÉS, Marc y otras (2017): *Social innovation and democratic leadership. Communities and social change from below*. Cheltenham, Edward Elgar.
- PONGAS (Plataforma de ONG de Acción Social) (2017): *Nuestro compromiso con la sociedad. Plan estratégico del Tercer Sector de Acción Social 2017-2021*. Madrid.
- POWELL, David y otras (2017): *Social care as a local economic solution for the West Midlands*. London, New Economics Foundation.

- RAZAVI, Shahra (2007): *The political and social economy of care in a development context. Conceptual issues, research questions and policy options*. Geneva, UNRISD.
- RANDLE, Anna (2017): "Location, location, location. Building place-based system change for better social outcomes" en CHWALISZ, Claudia y otras (edición): *New routes to social justice. Empowering individuals and innovative forms of collective action*. London, Rowman & Littlefield.
- RENDUELES, César (2017): "Las condiciones institucionales de una reconstrucción de los bienes comunes en sociedades mercantilizadas" en ALONSO, Nuria y otras: *Rebeldías en común. Sobre comunales, comunes y economías cooperativas*. Madrid, Libros en Acción, páginas 47-56.
- RENES, Víctor (2013): "El 15-M i les 'assemblees de barri': entre allò 'vell' i allò 'nou'?" en *Educació Social*, número 55, páginas 83-91.
- RODRÍGUEZ CABRERO, Gregorio (dirección) (2015): *Análisis prospectivo sobre los retos actuales y futuros del Tercer Sector de Acción Social*. Madrid, Plataforma de Organizaciones No Gubernamentales de Acción Social.
- RODRÍGUEZ NAVARRO, Elena (2017): "Treinta años después: el sistema de subvenciones del Impuesto sobre la Renta de las Personas Físicas en el tercer sector" en *Revista Española del Tercer Sector*, número 37, páginas 193-201.
- SALAMON, Lester y SOKOLOWSKI, Wojciech (2016): "Beyond nonprofits: re-conceptualising the third sector" en *Voluntas*, número 27, páginas 1515-1545.
- STANZANI, Sandro (2005): "Terzo settore e differenziazione sociale: una teoria relazionale" en DONATI, Pierpaolo y TEREZI, Paolo (coordinación): *Invito alla sociologia relazionale. Teoria e applicazioni*. Milano, Franco Angeli, páginas 198-216.
- SOYDAN, Haluk y PALINKAS, Lawrence (2014): *Evidence-based practice in social work. Development of a new professional culture*. London, Routledge.
- SUBIRATS, Joan y RENDUELES, César (2016): *Los (bienes) comunes: ¿oportunidad o espejismo?* Barcelona, Icaria.
- ZUGASTI, Beatriz y otras (2016): *El acompañamiento social como método de intervención en los procesos de inclusión. Nuevas reflexiones*. Pamplona, Red Navarra de Lucha contra la Pobreza y la Exclusión Social.



Panorama

Evolución de los planes estratégicos del Tercer Sector

Juan Lara Crevillén

julacr@cruzroja.es

Intendente Mercantil por la Escuela de Altos Estudios Mercantiles de Madrid en 1954; Técnico Económico contable del Instituto Nacional de Industria en 1957, en labores de control económico, fiscal y financiero de las Empresas del holding y Director en 1973 del Sector de Aeronáutica y Servicios que comprendía empresas como IBERIA, Líneas Aéreas de España; Aviación y Comercio –AVIACO-; Construcciones Aeronáuticas –CASA-; E.N. ELCANO de Marina Mercante; E.N. de Turismo; INITEC con participación en sus Consejos de Administración; Vicepresidente de IBERIA en 1980/84 y Secretario General Corporativo hasta su jubilación en 1993. En 1995 comenzó su actividad en el mundo de lo social como voluntario en Cruz Roja Española-Comunidad de Madrid. Presidente de su Comisión de Finanzas y Vicepresidente. En 2005 es designado Presidente de la Plataforma de ONG de Acción Social cargo desempeñado hasta diciembre de 2015 por su renuncia. Fundador en 2012 de la Plataforma del Tercer Sector de la que fue Vicepresidente hasta su renuncia a la presidencia de la Plataforma de ONG de Acción Social. En la actualidad continua como voluntario de Cruz Roja Española.

RESUMEN

En los últimos 15 años el Tercer Sector de Acción Social se ha enfrentado a una serie de desafíos que ha afrontado como un sector unido y con una estrategia compartida. Los dos primeros procesos estratégicos del Tercer Sector de Acción Social han sido cruciales en la generación de una identidad común en las entidades sociales, en el aumento de su incidencia política y en la mejora de la prestación de bienes y servicios a las personas en situación de vulnerabilidad.

El principal objetivo de este artículo consiste en documentar los dos primeros procesos estratégicos del Tercer Sector de Acción Social que analizan los escenarios y los retos a los que hay que dar soluciones, establecen procesos de elaboración y aprobación en las entidades sociales y en el Consejo Estatal de ONG de Acción Social, generan los mecanismos de seguimiento y evaluación, y sobre todo extraen aprendizajes que fortalecen y articulan el Tercer Sector de Acción Social.

PALABRAS CLAVE

Estrategia, proceso estratégico, Tercer Sector, acción social, seguimiento, evaluación, plan estratégico.

ABSTRACT

In the last 15 years, the Third Sector of Social Action has faced a series of challenges that it has faced as a united sector and with a shared strategy. The first two strategic processes of the Third Sector of Social Action have been crucial in the generation of a common identity in social entities, in the increase of their political incidence and in the improvement of the provision of goods and services to people in a situation of vulnerability. The main objective of this article consists in documenting the first two strategic processes of the Third Sector of Social Action that analyze the scenarios and the challenges to be solved, establish elaboration and approval processes in the social entities and in the State Council of Social Action NGOs, generate monitoring and evaluation mechanisms, and above all, extract lessons that strengthen and articulate the Third Sector of Social Action.

KEYWORDS

Strategic, strategic processes, Third Sector, social action, monitoring, evaluation, strategic plan.

CÓDIGOS JEL/ JEL CODES

D63, L31

1. ANTECEDENTES

La Plataforma de ONG de Acción Social ha sido, durante lo que va del siglo actual, la precursora de la planificación estratégica del Tercer Sector de Acción social en España. En la década de los años 80 del pasado siglo, la sociedad civil española había generado una gran cantidad de asociaciones, por lo general creadas por personas, o sus familiares, afectadas por algún tipo de coyuntura que el sistema sociosanitario de nuestro país no atendía con el suficiente interés, escenario del que, a comienzos del siglo XXI, se pasa a un período de madurez que hace necesario avanzar en aspectos básicos para la estructuración del Tercer Sector de Acción Social, comenzando por buscar una definición para el mismo.

Aquella proliferación de asociaciones se nutría de una financiación pública en aumento, entre la que destaca la financiación de las diferentes Comunidades Autónomas, y las convocatorias de subvenciones a cargo del Impuesto sobre la Renta de las personas físicas. Sin olvidar la financiación privada de la Obra Social de las diferentes Cajas de Ahorros.

Así en los inicios del siglo XXI nos encontramos con un sector muy heterogéneo que para su evolución necesitaba dar un marco general que sirviera de cauce a las diferentes iniciativas sociales y su capacidad de creatividad, cooperación y aportación voluntaria y solidaria de las entidades que componen el Sector. Ello cristalizó, en la primavera del año 2000, en un proceso con participación de las más destacadas organizaciones del Tercer Sector de Acción Social que tomó forma con la constitución, el 19 de mayo de dicho año, de la **Plataforma de ONG de Acción Social** marcándose unos objetivos de:

- Promover las condiciones para que la libertad y la igualdad del individuo y de los grupos en que se integra, sean reales y efectivas.
- Eliminar los obstáculos que impidan o dificulten la plenitud de las personas.
- Contribuir a la inclusión y cohesión social, y luchar para combatir las situaciones de marginación y discriminación social.
- Defender los derechos civiles, políticos, económicos, sociales y culturales de los sectores más vulnerables.
- Mejorar el Tercer Sector de Ámbito Social.
- Favorecer su articulación en el ámbito estatal y autonómico.

La Plataforma de ONG de acción social se constituyó por dieciséis organizaciones promotoras (a fecha de hoy integra a treinta y dos entidades) e, inmediatamente se propuso actuar en los dos campos que constituían sus grandes objetivos:

- La defensa de los derechos de las personas en riesgo de exclusión social, la promoción de la participación y la generación de cambios sociales mediante actuaciones de incidencia política, en cuanto a relaciones externas.

- Y la articulación del Sector, en lo interno, desde el impulso del conocimiento y posicionamiento de las ONG en la sociedad para lo que se planteó un conjunto de acciones: identificar y adaptar experiencias (nacionales e internacionales), divulgar buenas prácticas a través de colaboraciones, asociaciones y alianzas transversales entre el Gobierno, empresas y entidades sin ánimo de lucro, el desarrollo e impulso de redes entre las ONG, y enfrentar un conjunto de retos para el fortalecimiento institucional de las ONG, ganar capacidad de gestión; liderazgo; transparencia rindiendo cuentas ante la sociedad.

De sus primeras actuaciones de carácter interno cabe destacar, entre otras:

- Promover la creación del Consejo estatal de ONG de Acción social como órgano consultivo creado por el Real Decreto 235/2005, de 4 de marzo que sirvió de cauce como Órgano de asesoramiento y propuesta de las entidades sociales en el diseño y ejecución de las políticas públicas de acción social.
- Asegurar la financiación de los proyectos realizados por las ONG en todo el país en favor de las personas más vulnerables de acuerdo con lo establecido en la Ley 33/1987 de Presupuestos Generales del Estado para 1998 y Real Decreto 825/1988 sobre asignación tributaria de los contribuyentes del IRPF, promoviendo campañas de incentivación.
- La formulación del primer Plan Estratégico del Tercer Sector. Así es como, tras la creación de la Plataforma de ONG de Acción Social, el Tercer Sector de Acción Social comienza con su primer proceso estratégico como Sector, bajo el paraguas del Consejo Estatal de ONG de Acción Social, el trabajo de multitud de entidades sociales encauzado desde la Comisión de Desarrollo Operativo del Plan estratégico del propio Consejo y la coordinación de la Plataforma de ONG de Acción Social.

El proceso que, a continuación se detalla, comenzó con el análisis desde la Plataforma de la situación en que se encontraba el Sector por medio de un 'Diagnóstico de situación' que abarca un período de finales de 2003 al 2004; la elaboración del propio Plan Estratégico durante el período 2004/2005 y su aprobación formal por la Junta Directiva de la Plataforma el 25 de enero de 2006.

Ya en febrero de 2006 se presentó el Plan Estratégico al pleno del Consejo Estatal de ONG de Acción Social donde fue refrendado con la aprobación expresa de las organizaciones representantes del Sector integrantes de éste. De este modo tiene lugar en esas fechas la publicación de un trabajo de gran relevancia para nuestro sector, el primer '**Plan Estratégico del Tercer Sector de Acción Social**'¹, documento-pionero en Europa, que vino a ser la respuesta a la necesidad de articular una serie de medidas que dinamizaran nuestro sector, en consonancia con las demandas de la sociedad.

¹ PLATAFORMA DE ONG DE ACCIÓN SOCIAL. 2006 (a). *Plan Estratégico del Tercer Sector de Acción Social*. Madrid.

2. PRIMER PROCESO ESTRATÉGICO DEL TERCER SECTOR DE ACCIÓN SOCIAL

2.1. Diagnóstico de Situación - Retos del Tercer Sector de Acción Social

Este primer Plan Estratégico se construyó a partir de un trabajo previo documentado en la siguiente publicación 'Los Retos del Tercer Sector'², este texto, fue desarrollado por el Grupo del Plan Estratégico del Consejo Estatal de ONG de Acción Social, constituido en noviembre del año 2003, con el objetivo de elaborar un documento estratégico del Tercer Sector de Acción Social. Este equipo de trabajo, coordinado por la Plataforma de ONG de Acción Social, aceptó el reto de promover un proceso participativo dentro del sector que diera como resultado un Plan Estratégico que contara con el máximo acuerdo.

El proceso arrancó consensuando y aprobando una metodología de trabajo, que pasaba por definir, desde dentro, el tercer sector de acción social, su misión y visión, continuando con la elaboración de un diagnóstico que nos diera las claves para extraer a partir del mismo un Plan Estratégico.

En la elaboración de este diagnóstico, se contó con la colaboración de consultoras externas que supieron catalizar el proceso de participación en la fase de investigación, con la máxima objetividad. Muchos obstáculos hubo que vencer en el camino, obstáculos que obligaron a articular formas de participación y negociación en muchos casos sobre la terminología más apropiada, con el interés de que todas las organizaciones fueran incluidas. Esta práctica de materializar el trabajo conjunto de las organizaciones del sector, en principio, uno de logros más importantes que tuvo este primer trabajo, condujo a definir las principales características y retos del Tercer Sector de Acción Social.

Como resultado de estos trabajos, se construyó un documento que todas aquellas personas cuyo interés se centra en nuestro Sector, encontrarían provechoso, y les animaría a unir sus esfuerzos en la tarea de conseguir un sector más fuerte y consolidado que consigue mejores resultados y que no es otro que el reconocimiento de la dignidad y el pleno y libre desarrollo de la personalidad humana sin discriminación ni distinción alguna.

2.2. Primer Plan Estratégico del Tercer Sector de Acción Social

El segundo paso de este proceso estratégico fue, como antes se dice, la construcción del Plan Estratégico del Tercer Sector de Acción Social que supuso, además, la respuesta a una necesidad identificada desde el año 1999: la necesidad de definir una estrategia en la que se articularan las medidas necesarias para desarrollar e impulsar nuestro sector de acuerdo a las demandas de las sociedad.

² PLATAFORMA DE ONG DE ACCIÓN SOCIAL. 2006 (b). *Retos del Tercer Sector de Acción Social. Diagnóstico de Situación*. Madrid

Además, su elaboración ha abierto un cauce de organización y participación del amplio y variado tejido asociativo, pues se ha tratado de realizar un trabajo desde la proximidad y la aportación de todas las iniciativas sociales que componen el sector.

Este Primer Plan, lo podemos definir como el documento que consolida una identidad propia del Tercer Sector de Acción Social. En él aparece por primera vez una definición consensuada de Tercer Sector de Acción Social:

‘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 suficientes de bienestar’

Se define la Visión del Tercer Sector de Acción Social:

VISIÓN: El tercer sector de acción social es un espacio social autónomo que trabaja en la definición y extensión de los derechos sociales potenciando la participación de la sociedad civil de modo vertebrado y coordinado, es respetado por los diferentes sectores y participa activamente en la definición, ejecución y evaluación de políticas públicas, apostando por la transparencia, participación, sensibilización, denuncia/reivindicación y eficacia en sus acciones

Se consensua la Misión del Tercer Sector de Acción Social:

MISIÓN: Las organizaciones del tercer sector de acción social en España tienen como misión contribuir al desarrollo social y a la vertebración de la sociedad civil, promocionando la participación plena, la defensa de la libertad y la igualdad, la inclusión y la cohesión social de todas las personas y grupos que la integran.

Y se enuncian los valores del Tercer Sector de Acción Social

VALORES: Búsqueda de la justicia social, Igualdad, Inclusión, Solidaridad, Participación Social y Transformación.

También se consensuan los principios de la Acción Social, con la inclusión como objetivo, la perspectiva de género como enfoque, la participación social como estrategia y el voluntariado como espacio y modelo de participación social.

Como resultado se enuncian tres objetivos estratégicos y once objetivos específicos:

a) **Objetivo Estratégico. Fortalecer la construcción social del Tercer Sector de Acción Social**

Objetivos específicos:

- » Se incrementa la conciencia de pertenencia de las entidades, valorando la diversidad del sector y los principios que le proporcionan valor añadido sobre otros sectores.

- » Se clarifican las fuentes de financiación, logrando que sean coherentes con la identidad y finalidad del sector tanto desde el ámbito público como desde el privado
- » Se consolida la imagen pública del sector e incrementa su credibilidad, lo que le permite ampliar su base social.

b) **Objetivo Estratégico. Dotar al tercer sector de acción social de un marco claro de autorregulación del conjunto de la acción y, en particular, de la prestación de servicios desde las organizaciones**

Objetivos específicos:

- » El sector se ubica sin complejos dentro del espacio social defendiendo los derechos sociales y prestando servicios sin abandonar su estatus no lucrativo.
- » El sector debe asegurar la financiación de su acción consiguiendo la autonomía e independencia en sus objetivos y modelos de trabajo
- » Desde la participación de los tres sectores se genera un modelo de responsabilidad social corporativa.

c) **Objetivo Estratégico. Mejorar el consenso sobre los principios esenciales de la cultura organizativa del tercer sector de acción social**

Objetivos específicos:

- » El sector cuenta con estructuras organizativas coherentes con la gestión de su acción que poseen una cultura común en la que priman los principios de calidad, justicia social, solidaridad, responsabilidad y autonomía.
- » El sector se dota de herramientas metodológicas para el análisis estratégico de la realidad, la planificación, el seguimiento y la evaluación de su acción para la inclusión y la promoción de los derechos sociales
- » El sector cuenta con una política de recursos humanos para la selección y contratación, capacitación, planificación de carreras, evaluación y renovación constante, y con una organización de voluntariado coherente con sus principios
- » Las organizaciones del sector están organizadas en redes democráticas sectoriales y territoriales de consulta, aprendizaje, coordinación para la acción y representación ante las administraciones públicas y las empresas privadas
- » Se renuevan las normas, formas de funcionamiento de las estructuras de participación del sector y métodos de trabajo, y en concreto del Consejo Estatal de ONG de Acción Social, para mejorar la democracia interna del sector.

2.3. Seguimiento y Evaluación del I PETSAS

2.3.1. Plan de Acción 2007 – 2010

Una vez elaborado el I Plan Estratégico para tratar de operativizar los objetivos estratégicos y las líneas de acción sobre las que se erige este Plan, y gracias al esfuerzo de los Grupos de Trabajo del Consejo Estatal de ONG de Acción Social, se desarrolló un Plan de Acción³ con sus diferentes indicadores de medida, responsables, temporalización, etc. que en el mes de junio de 2008 se puso en común con los representantes del Consejo Estatal de ONG de Acción Social, sus Grupos de trabajo y las entidades del Tercer Sector.

Este Plan de Acción fue el resultado de la leal y transparente colaboración entre las entidades sociales y la Administración Pública, y refleja la línea de trabajo a seguir entre los años 2007-2010. Estableciendo un conjunto de propuestas de acción que significan una progresión sumamente positiva, al ser fruto de una iniciativa que tiene voluntad de conseguir una evolución, y ser el resultado de análisis y debates participados por el sector.

2.3.2. Principales actuaciones y productos.

Entre las diferentes actuaciones que se acometieron destacan las relativas a diferentes ámbitos:

- En el ámbito de la financiación destaca el consenso y publicación de unas 'Propuestas para mejorar la financiación pública del Tercer Sector de Acción Social'⁴.
- En el ámbito de la mejora de la gestión de las entidades sociales, se realiza una formación gratuita a nivel nacional y se elaboran guías de libre distribución en Formulación de Proyectos⁵, Evaluación de programas⁶ y Planificación Estratégica⁷.
- También destaca el impulso a la implantación de sistemas de Calidad en el Tercer Sector generando formación y acompañamientos en Gestión de Calidad con carácter gratuito para las entidades sociales.
- Destaca el esfuerzo realizado para poner en valor la importancia que tiene el enfoque de género para el Tercer Sector de Acción Social. Fruto de los trabajos realizados desde el Grupo de Género e Igualdad nacen dos publicaciones, la primera nos aproxima a la situación de las mujeres y los hombres en el Tercer Sector⁸, y la segunda, da las pautas a las entidades sociales para elaborar un Plan de Igualdad⁹.

³ PLATAFORMA DE ONG DE ACCIÓN SOCIAL. 2008 (a). *Plan de Acción 2007.2010. Plan Estratégico del Tercer Sector de Acción Social*. Madrid.

⁴ PLATAFORMA DE ONG DE ACCIÓN SOCIAL. 2010 (a) *Propuestas para mejorar la financiación pública del Tercer Sector de Acción Social*. Madrid.

⁵ PLATAFORMA DE ONG DE ACCIÓN SOCIAL. 2010 (b) *Guía de Formulación de Proyectos Sociales con Marco Lógico*. Madrid.

⁶ PLATAFORMA DE ONG DE ACCIÓN SOCIAL. 2010 (c) *Guía de Evaluación de Programas y Proyectos Sociales*. Madrid.

⁷ PLATAFORMA DE ONG DE ACCIÓN SOCIAL. 2010 (d) *Guía de Planificación Estratégica en ONG de Acción Social*. Madrid.

⁸ PLATAFORMA DE ONG DE ACCIÓN SOCIAL. 2010 (e) *Aproximación a la situación de hombres y mujeres en el Tercer Sector*. Madrid.

⁹ PLATAFORMA DE ONG DE ACCIÓN SOCIAL. 2010 (f) *Guía para la elaboración de un Plan de Igualdad en ONG de Acción Social*. Madrid.

2.3.3. Evaluación del I Plan Estratégico del Tercer Sector de Acción Social.

Para finalizar con el primer proceso estratégico del Tercer Sector de Acción Social, se llevó a cabo un ejercicio de evaluación mirando al pasado para identificar, principalmente, los aprendizajes para el futuro. En las conclusiones del informe de evaluación del I Plan Estratégico del Tercer Sector de Acción Social¹⁰ se observan las dificultades para evaluar un Plan que es más un 'manifiesto identitario' que un Plan ejecutable es si mismo. Además se enuncian unas recomendaciones generales para el próximo proceso estratégico que se tendrán en cuenta como punto de partida para la elaboración del II Plan Estratégico del Tercer Sector de Acción Social.

3. SEGUNDO PROCESO ESTRATÉGICO DEL TERCER SECTOR DE ACCIÓN SOCIAL

Los aprendizajes extraídos del primer Plan, conducen al desarrollo de un nuevo proceso estratégico que delimita nuevas directrices y acciones para alcanzar las aspiraciones históricas del Tercer Sector de Acción Social, de manera coherente con las expectativas del propio sector, y con las de la sociedad.

La elaboración del II Plan Estratégico del TSAS fue un proceso abierto y participativo en el que colaboraron muchas organizaciones del Sector, que aportan sus visiones sobre el contexto y la realidad de las entidades, debatiendo ideas y posiciones y colaborando con propuestas para poder construir de forma colectiva una mirada sectorial estratégica. Se intentó plasmar la diversidad característica del Tercer Sector de Acción Social, su rica heterogeneidad tanto en los ámbitos de actuación, como en cuanto a sus diferentes maneras de afrontar sus objetivos, el alcance territorial y el tamaño de las diferentes organizaciones no lucrativas.

Por tanto, el resultado de todo el proceso de diagnóstico y planificación fue fruto, no sólo de la voluntad política de las entidades sociales, sino también del diálogo y la reflexión interna. A la vez que ha supuesto una apuesta por el consenso entre las entidades que forman parte del Tercer Sector de Acción Social en España.

3.1. Diagnóstico del Tercer Sector de Acción Social

Como punto de partida es este segundo proceso estratégico se elabora un 'Diagnóstico del Tercer Sector de Acción Social'¹¹. Desde el anterior diagnóstico realizado en 2004 la sociedad había cambiado y el Sector no dejaba de ser un espejo de dicha sociedad. Pero cuando se analizó la evolución de las organizaciones de acción social, también se pudo apreciar que los cambios habían sido extremos.

¹⁰ PLATAFORMA DE ONG DE ACCIÓN SOCIAL. 2011. *Informe de Evaluación del Plan Estratégico del Tercer Sector de Acción Social*. Madrid

¹¹ PLATAFORMA DE ONG DE ACCIÓN SOCIAL. 2012 (a) *Diagnóstico del Tercer Sector de Acción Social*. Madrid

El sector continuaba siendo muy heterogéneo y eso es parte de su identidad. Parte de la identidad del Tercer Sector reflejada en el diagnóstico realizado en 2004 continuaba vigente: “una enorme heterogeneidad de asociaciones, fundaciones, colectivos, organizaciones y entidades que se posicionan de formas diferentes ante la realidad”. Situado en ese cruce entre privado/público, lucrativo/no lucrativo, formalizado/no formalizado, el TSAS mantenía la tensión entre su autonomía y la dependencia tanto de la Administración como de las entidades del mercado que financian a las del TSAS a través del ejercicio de la Responsabilidad Social Empresarial. Al mismo tiempo, en términos generales y no en todos los territorios, se detecta un debilitamiento de su articulación con la comunidad, aparecen nuevos espacios de participación social que defienden objetivos esenciales al propio TSAS, pero dónde éste no está institucionalmente.

El sector se define por lo que hace, no por lo que es. La heterogeneidad de fórmulas legales que refleja el panorama del TSAS influye en que durante estos años, la identidad del Sector siga definiéndose por lo que hace y por las razones por qué lo hace en mayor medida de por lo que es. En el diagnóstico elaborado para el I Plan Estratégico del Tercer Sector de Acción Social se llegaba a la conclusión de que la principal actividad del TSAS se desarrollaba con población excluida o en riesgo de exclusión social. En el discurso del TSAS se añade la inclusión a sus objetivos esenciales, la defensa de los derechos sociales y la promoción del voluntariado.

El enfoque que se basa en los derechos considera que todas las personas, también aquellas excluidas, en riesgo de exclusión o vulnerables por cualquier circunstancia, son titulares de derechos que obligan al Estado. Con este concepto, la lógica de los procesos de elaboración de políticas debería partir no de la existencia de personas con necesidades que han de ser asistidas, sino de sujetos con derecho a demandar prestaciones y conductas.

En esa heterogeneidad, y dado que el Sector se autodefine básicamente por su actividad, es preciso ahondar en los principios de la acción para buscar cierta unidad que favorezca una mayor identificación y, en consecuencia, mejores posibilidades de comunicación social. De este modo, en el afán por mantener un discurso inclusivo que abarque a todas las organizaciones sea cuál sea su forma jurídica, metodología, actuación, etc., a lo largo de estos años se han abierto algunas líneas a debate en la teoría del TSAS como actor plurifuncional:

- Su función productora de bienes y servicios tiene mayor peso específico, por lo que se alienta la propuesta de incorporar al Sector a las entidades de Economía Social
- Y como productor de servicios, opera de espaldas, compite o se alía con el sector mercantil
- Dentro de su función como actor político, se defiende el TSAS como agente social referente de las políticas sociales.

Se profundiza en el papel del voluntariado. El voluntariado es una forma de participación social con sus propias características, y hace referencia a las actividades de interés general que se llevan a cabo en ciertas condiciones y que abarcan numerosos ámbitos de acción. En toda

Europa se ha producido un incremento de las personas voluntarias en los últimos diez años, y en España es uno de los países donde crece con claridad este fenómeno. La existencia de servicios sociales públicos que requieren de personas voluntarias para su implementación, la situación de desempleo que anima a muchas personas a buscar un espacio de actividad, o una mayor toma de conciencia sobre la desigualdad y la injusticia, pueden explicar esta situación.

Se establecen relaciones con otros agentes de la economía social, cooperativas, empresas de inserción, sociedades laborales, etc., que comparten con el TSAS y en ocasiones en alianza, trabajar en los mismos ámbitos, compartir en muchas ocasiones principios y objetivos y dirigirse a los mismos grupos destinatarios. Se trata de un cambio esencial en el panorama de la actividad del Sector.

En cuanto a la organización del sector podemos observar dos tendencias:

- Una centrifuga que ahonda en la organización descentralizada. Han surgido o han mejorado en su organización plataformas, coordinadoras, redes, etc., de ámbito territorial autonómico o provincial. Aunque si bien hay muy buenas experiencias de articulación territorial, en muchos casos la dependencia económica de la Administración está teniendo como consecuencia en estos momentos, la desarticulación (incluso la desaparición) de entidades de segundo nivel (plataformas, coordinadoras). Contra ello, las organizaciones están haciendo un esfuerzo importante por aunar intereses y aumentar su incidencia política, pero con un enfoque casi siempre muy centrado en resultados inmediatos y básicamente territorial.
- Junto a esa relación de fuerzas, aparece una fuerza centrípeta que trata de fortalecer la interlocución con la Administración General del Estado, la emergencia de nuevos actores sociales, la resistencia – con el pretexto de la crisis financiera y económica – a cualquier posibilidad de profundizar en un Estado de Bienestar, ha confluído en la creación de la Plataforma del Tercer Sector en enero de 2012: Un ejemplo destacado de este tipo de fuerzas pone su énfasis en la defensa de los derechos sociales y la lucha contra la pobreza y la exclusión; en el voluntariado como un recurso considerado esencial; y donde las personas con discapacidad tienen un importante peso específico en la articulación del Sector.

En cuanto a la imagen del sector, entendida como la representación y la percepción que el conjunto de la sociedad tiene de sus entidades y cómo ha sido su evolución durante los últimos años, no ha sido objeto de investigaciones específicas durante estos años. Sin embargo, se puede afirmar que la valoración social de los servicios que ofrecen y la confianza que inspiran, son altas.

La opinión de los grupos de interés –entendidos como todos aquellos grupos que se ven afectados directa o indirectamente por el desarrollo de la actividad de las organizaciones y que por lo tanto, también tienen la capacidad de afectar directa o indirectamente el desarrollo de éstas– asigna en muchos casos al TSAS, un papel social fundamentalmente complementario a la Administración del Estado, llegando dónde ésta no puede llegar. Dicha com-

plementariedad es bidireccional: canalizar ayudas y prestar servicios que el Estado debería asumir, junto a identificar necesidades sociales y transmitir las a las autoridades públicas (“agente de transmisión de demandas sociales” a los poderes públicos).

Desde los diferentes grupos de interés se le adjudican cinco funciones principales: actor político, prestador de servicios, innovador de la acción social, reforzador de los vínculos sociales, y una función económica vía generación de empleo en las propias organizaciones. En algunos casos, estas “aportaciones” suponen un sobredimensionamiento (o una sobreestimación) de las capacidades y posibilidades reales de incidencia social del TSAS, atribuyéndosele tareas que son parte de funciones de otros actores y poniendo demasiadas expectativas en un actor social en estado de shock por el cambio en la política social y económica.

Con el pretexto de la crisis económica y financiera se ha avanzado hacia un modelo de Estado de Bienestar “residual” donde el Estado adopta un papel subsidiario y siempre temporal y no garantiza los derechos sociales. El empleo es la única vía de la inserción social en este modelo y el que abre la puerta de las prestaciones sociales, especialmente en una coyuntura de desempleo como la actual, significa un aumento del control administrativo, condiciones estrictas para la percepción de prestaciones condicionadas a la búsqueda activa de empleo y sanciones o reducciones de las prestaciones en caso de que los requerimientos no se cumplan. Muestra muchas más dificultades a la hora de ayudar a las personas con menos tasa de empleabilidad (escasa formación, responsabilidades familiares, enfermedades mentales, etc.), es decir, las más desfavorecidas.

Una consecuencia es la reducción de la población destinataria de prestaciones y servicios. Se incrementan los requisitos de acceso, se paraliza el desarrollo de leyes y propuestas relacionadas con el bienestar; y se abunda en prestaciones paliativas sobre las preventivas o de intervención socioeducativa. El acento se pone, de nuevo, en la asistencia social y se traslada buena parte de la responsabilidad sobre la cobertura de necesidades a los individuos. Paralelamente, desde las organizaciones se llama la atención en que la tendencia es que aumente el número de personas que necesiten ayuda.

El mundo de la empresa entra con fuerza en el Tercer Sector a través del diseño y el desarrollo de nuevas políticas, estrategias e iniciativas de cooperación y alianzas con las entidades sociales y las Administraciones Públicas. Las grandes empresas tienen más relación con las grandes entidades que manejan un mayor volumen de presupuesto y tienen más diversificadas sus fuentes de financiación. Actúan sobre todo en propuestas de integración laboral y del ámbito socio sanitario. Utilizan como herramientas no solo la financiación directa, sino otras como el voluntariado corporativo. En línea con la diversidad que caracteriza al conjunto del Tercer Sector se produce un doble vínculo con las empresas: colaboración – confrontación.

No podemos olvidar que los impactos de la crisis (institucional, social, empresarial y del propio Sector) favorecen la cooperación entre empresas y Tercer Sector y el avance de las iniciativas de Responsabilidad Social Corporativa.

La participación social ha evolucionado y ha explotado con nuevos movimientos sociales desde 2011 como resultado de factores estructurales, económicos, sociales, políticos, institucionales y tecnológicos. Las nuevas formas de organización y de construcción colectiva sobre las que se sustentan estos nuevos movimientos sociales parecen poner en evidencia un agotamiento, al menos parcial y gradual, de las fórmulas que eran dominantes hasta entonces para la organización de los colectivos y las entidades sociales.

3.2. II Plan Estratégico del Tercer Sector de Acción Social

Al elaborar el II Plan Estratégico del Tercer Sector de Acción Social¹² se debate sobre la posición del TSAS en las tensiones y en los problemas inmediatos, para poder reconocer cuáles son las prioridades que deben marcar su acción para conseguir sus objetivos y metas a medio y largo plazo. En ese sentido se identifican nueve problemas inmediatos:

- a) Reducción de la cantidad y la calidad de la atención.
- b) Intensificación de la competencia en la provisión de bienes y servicios.
- c) Débil incidencia política.
- d) Insuficiente financiación.
- e) Reducción de las condiciones laborales de quienes trabajan en el Sector.
- f) Falta de propuestas para la gestión de las organizaciones en la crisis coherentes con su misión y sus principios y valores.
- g) Débil articulación entre lo territorial y lo estatal que incide tanto en la incidencia social como en la política.
- h) Inexistencia de criterios comunes o compartidos para la relación con el empresariado, los medios de comunicación, los sindicatos o las universidades.
- i) Débil relación articulada con la sociedad civil.

Se ordenan las prioridades en prácticas y estrategias. Por necesidades prácticas, se entienden aquellas que el Sector identifica para mejorar sus condiciones en relación a su identidad. Esas necesidades prácticas requerirán de objetivos a corto o medio plazo y de establecer estrategias adecuadas para conseguirlos:

- a) Garantizar la asistencia y el trabajo con las personas y colectivos más vulnerables
- b) Evitar el paso atrás en los derechos sociales.
- c) Estructurar las organizaciones para alcanzar los objetivos que se pretenden.
- d) Articular propuestas concretas desde lo local hasta lo estatal y viceversa.
- e) Articularse con otros actores sociales en propuestas de acción.

¹² PLATAFORMA DE ONG DE ACCIÓN SOCIAL. 2012 (b) *II Plan Estratégico del Tercer Sector de Acción Social*. Madrid

Por intereses estratégicos entendemos los derivados de la necesidad de modificar no solo las condiciones, sino la posición del TSAS. Son aspectos que requieren de una acción prolongada o en profundidad y que podrán reflejar objetivos de mayor alcance:

- Avanzar en las propuestas de defensa de los derechos sociales que el propio sector ha realizado.
- Aclarar cuáles son los principios diferenciales del sector.
- Articular territorialmente el Sector.
- Incorporarse institucionalmente a un sistema de gobernabilidad de las políticas sociales.

En este segundo Plan Estratégico se consensua una definición de Sector con pequeñas variaciones sobre la anterior:

“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 suficientes de bienestar”.

De igual manera el marco conceptual, el de la garantía de los derechos sociales, y los principios que mueven y enmarcan la acción del TSAS son muy similares a los del primer Plan:

a) La acción social desde:

- » La inclusión y la cohesión social como objetivos nucleares.
- » La perspectiva de género como un enfoque importante.
- » La participación social como estrategia y el voluntariado como uno de sus modelos.

b) Una cultura organizativa basada en:

- » La toma democrática de decisiones,
- » La transparencia y
- » La responsabilidad social.

c) Una concepción de la producción económica y la generación de empleo basada en:

- » principios de justicia y equidad con las personas;
- » solidaridad y responsabilidad con la sociedad;
- » de sostenibilidad con el medio ambiente.

3.2.1. Los principios de la acción social

La inclusión como objetivo. Las organizaciones del TSAS pretenden “lograr la cohesión y la inclusión social en todas sus dimensiones y evitar que determinados colectivos sociales queden excluidos de unos niveles suficientes de bienestar”

La perspectiva de género como enfoque. Las organizaciones están reivindicando un papel esencial en la definición de las políticas públicas y parte de su identidad debe definirse por cuál es su posición en aquellas políticas que incidan en la creación de una sociedad sostenida por una relación de igualdad entre mujeres y hombres. Le corresponde al Sector en general, y a sus líderes en particular, promocionar la inclusión de la perspectiva de género y la apuesta por la erradicación de la desigualdad en su propia acción.

La participación social como estrategia y el voluntariado como espacio y modelo de participación social. La participación social en el estado social de derecho no está reservada a uno u otro colectivo, ni a una u otra estructura, sino que es la posibilidad de que todos los individuos estén presentes y tengan protagonismo en el espacio público con el único límite de sus intereses y sus aptitudes. Cada persona participará en la medida en que quiera hacerlo (la militancia no es la única opción), sobre los temas en los que tenga interés y utilizando mecanismos y canales formales (las asociaciones, por ejemplo) o informales (por ejemplo, colectivos no formalizados que nacen en torno a una cuestión y desaparecen una vez agotada).

3.2.2. Los principios de la cultura organizativa de las entidades del Tercer Sector de Acción Social

En su cultura organizativa, el TSAS tiene definidos como propios algunos valores (solidaridad, compromiso), algunas ideas (participación vinculada a la democracia interna, transparencia de objetivos) y algunas normas (transparencia o calidad, participación interna, unas más afianzadas que otras).

No hay aún una definición clara de lo que se defiende tras cada uno de estos principios pero se pueden avanzar ideas que enmarquen el debate:

- a) Solidaridad y compromiso con los derechos sociales y con la garantía de los mismos, valores que tratan de visibilizar lo que se interpreta como misión del Sector. Es importante en los momentos actuales de reestructuración interna de muchas organizaciones, que éstas sean coherentes con dichos valores en las medidas de reorganización del personal y en las condiciones laborales que ofrecen.
- b) Transparencia y responsabilidad, como componentes éticos de las organizaciones y no solo porque la demanda social sea cada vez más exigente sobre ellos.
- c) Democracia y participación en la toma de decisiones (como valores orientados a la organización interna). La idea de democratizar el sector y cada organización además de proporcionar nuevas ideas, supera la competitividad por el poder y los peligrosos in-

dividualismos y protagonismos. Pero la participación interna no es sólo una condición para democratizar la toma de decisiones sino también, para que la cultura organizativa se transforme y se adapte a los cambios sociales y a las expectativas del conjunto de la sociedad (de la ciudadanía, de las personas y grupos con los que se trabaja, de las administraciones públicas) sin perder su vigor.

Si el Tercer Sector quiere apostar por su consolidación es conveniente que dinamice un proceso de reflexión sobre cuáles son sus principios y valores organizativos. Desde la convicción de que la diversidad de entidades y propuestas organizativas enriquecerá los debates, es preciso que se consensuen señas de identidad comunes, visibles, con capacidad de difusión, para que la imagen pública sea coherente pero, sobre todo, para facilitar la auténtica autorregulación del propio Sector que ha de basarse principalmente en los valores que defiende.

3.2.3. Los principios de las prácticas económicas basadas en la justicia, la equidad, la solidaridad, la responsabilidad social y la sostenibilidad medioambiental.

La economía es una vía fundamental para contribuir a la transformación social y a la garantía de los derechos sociales. Mucho más en tiempos en los que el aumento de las desigualdades en el acceso a los recursos y la insostenibilidad se constituyen como normas del modelo de desarrollo dominante.

Aunque en el caso del Tercer Sector de Acción Social la economía no sea un eje fundacional, el Sector es un actor que también, crea riqueza y puestos de trabajo, y genera intercambios comerciales ya sea como productor, intermediario o como comprador. En este sentido, y teniendo en cuenta la premisa de que la economía y el comercio son potenciales motores para la transformación, uno de los principios que guían la actuación del TSAS se debe dirigir a este vasto ámbito.

Frente a la hegemonía de modelos de producción y distribución, creación de empleo y financiación que generan desigualdades sociales y un deterioro ecológico sistemático y progresivo, estos ámbitos se constituyen necesariamente como espacios en los que las entidades del Tercer Sector también deben intervenir de forma coherente con sus objetivos estratégicos, sus principios y sus valores:

- a) Intercambios comerciales basados en la sostenibilidad, la equidad y la justicia.
- b) Creación de empleo digno e inclusivo.
- c) Gestión financiera ética, transparente y responsable.
- d) Creación de riqueza que promueva la igualdad

3.2.4. La misión y la visión del Tercer Sector de Acción Social

La misión del Tercer Sector de Acción Social es:

‘El Tercer Sector de Acción Social contribuye a la inclusión de las personas vulnerables, la cohesión social y la garantía de los derechos sociales a través de la incidencia en las políticas sociales, la promoción de la ciudadanía activa y la prestación subsidiaria de algunos de los bienes y servicios para el bienestar.’

La visión del Tercer Sector de Acción Social en este segundo Plan Estratégico se define de la siguiente manera:

“El Tercer Sector de Acción Social es un espacio autónomo y articulado con otros sectores, que trabaja en la definición, la garantía y la extensión de los derechos sociales. Potencia la participación de la sociedad civil y es un actor fundamental en la definición, ejecución y evaluación de las políticas sociales públicas”.

3.2.5. Objetivos Estratégicos

En los años en que este Plan Estratégico esté en vigor, hasta finales del año 2015, los ejes principales de acción sobre los que se va a trabajar son:

- Garantizar en las mejores condiciones la prestación de bienes y servicios que realiza el TSAS a las personas y colectivos más vulnerable.
- Aumentar la incidencia política del TSAS a partir de su consolidación como actor social.

3.2.6. Condiciones para el éxito

Para que el desarrollo del Plan resulte exitoso, se han identificado una serie de condiciones esenciales para alcanzar la eficacia en su operativización y su concreción:

- A la ejecución del plan deberán destinarse los recursos necesarios, (financieros, materiales, temporales, técnicos, metodológicos, etc.)
- El Plan debe contar con un equipo político que desde una voluntad decidida, pueda liderar y hacer viable el proceso tomando las decisiones de carácter institucional y operativo necesarias, marcando las directrices a seguir y contribuyendo a generar las condiciones internas que permitan la motivación y participación efectiva del conjunto de personas implicadas.
- La eficacia del Plan depende en buena medida de que el Sector actúe con objetivos comunes y con estrategias coherentes entre sí. La organización del TSAS ha de facilitarlos y por lo tanto, las actuales estructuras de organización del Sector han de ser lo más operativas, participativas y eficientes posible. El Plan tiene que retroalimentar la organización y la organización, favorecer el desarrollo del Plan.
- Organizar y gestionar un sistema de participación con distintos niveles en los debates y la toma de decisiones, de las entidades, las coordinadoras y las plataformas que coexisten

en el Sector. La heterogeneidad característica del Sector y las especificidades territoriales deben ser tenidas en cuenta en ese sistema de participación, para lo cual han de garantizarse que estén incluidas todas las organizaciones independientemente de su tamaño, subsector o territorio de actuación.

- Otro de los criterios generales que deben ser considerados dentro de las actuaciones del Plan es la promoción entre las entidades de la cooperación y la construcción de lazos de confianza. Una manera de avanzar en ellos es mejorar el conocimiento mutuo a través de realizar tareas en común, debatir sobre posiciones ante distintos temas, intercambiar información, etc.
- Como el Plan busca en buena medida la relación con otros actores (Administración, sociedad y demás grupos de interés) es necesario que la voluntad de relación y de diálogo sea mutua, y crear para ello espacios de diálogo y trabajo conjunto.
- Prever la implantación, seguimiento y evaluación del Plan Estratégico, “traduciéndolo” en programas operativos de la duración y sobre las prioridades que se decidan.
- Plantear que la comunicación y difusión del Plan ha de ser permanente hacia el conjunto del TSAS, los grupos de interés y el resto de la sociedad. No será por tanto suficiente una comunicación unidireccional e institucional, sino que se insiste en la necesidad de un plan de comunicación integrado.

Este segundo Plan estratégico de nuestro sector fue aprobado por las Asambleas de la POAS y de la PTS, así como por Pleno del Consejo Estatal de ONG de Acción Social en el mes de diciembre de 2012.

3.3. Principales Actuaciones y Evaluación del II PETSAS

3.3.1. Principales Actuaciones y productos

Entre las diferentes actuaciones que se acometieron destacan las relativas a diferentes ámbitos:

- En el ámbito de la financiación destaca la publicación de una ‘Guía de financiación Europea: Programas sociales 2014-2020’¹³. Esta guía, con un enfoque práctico, quiere facilitar la comprensión y funcionamiento de los programas europeos para propiciar la participación de las entidades de la sociedad civil en las convocatorias europeas. Pretende facilitar el camino a las ONG ofreciéndoles propuestas que permitan la financiación de su acción.
- En el ámbito de la mejora de la gestión de las entidades sociales, se elaboran y publican las ‘Recomendaciones Éticas del Tercer Sector de Acción Social’¹⁴. Este documento nace con la

¹³ PLATAFORMA DE ONG DE ACCIÓN SOCIAL. 2014. *Guía de financiación Europea: Programas sociales 2014-2020*. Madrid.

¹⁴ PLATAFORMA DE ONG DE ACCIÓN SOCIAL. 2015 (a) *Recomendaciones Éticas del Tercer Sector de Acción Social*. Madrid.

vocación de dotar al sector de un marco ético compartido por las entidades sociales y por las personas implicadas en su actuación, así como ser el punto de partida del consenso de unos principios y valores éticos que refuercen la cultura y la identidad del Sector.

También destaca el impulso a la transparencia y el buen gobierno en las entidades sociales con la elaboración de la versión para entidades de acción social de la 'Herramienta de autoevaluación de Transparencia y Buen Gobierno'. Con el objetivo de promocionar en el Tercer Sector la transparencia y el Buen Gobierno; promover la rendición de resultados; y regular y garantizar un adecuado nivel de transparencia y buen gobierno en las entidades sociales.

- En el ámbito de la igualdad de género. Se elabora un documento marco de 'Compromiso por la Igualdad de Género en el Tercer Sector de Acción Social' en el que las entidades de la Plataforma del Tercer Sector se comprometen a: incorporar la cultura de la Igualdad de género en la vida organizativa y las actuaciones de su organización; incorporar la perspectiva de género en el diseño, formulación, ejecución y evaluación de sus proyectos y programas de intervención social; participar en la elaboración de unos principios comunes que sienten las bases de las políticas a seguir en materia de igualdad entre mujeres y hombres en el Tercer Sector de Acción Social; generar sinergias entre las organizaciones del Tercer Sector de Acción Social para incorporar la cultura de la Igualdad en el Tercer Sector de Acción Social; elaborar e implementar planes de igualdad o medidas efectivas que corrijan las posibles desigualdades que se estén produciendo dentro de la entidad; establecer procesos de captación, selección e incorporación equilibrada y no discriminatoria por razón de sexo; promover la participación de las mujeres hasta alcanzar la paridad en los máximos órganos de gobierno; y realizar el seguimiento y evaluación de los procesos de cambio llevados a cabo.

3.3.2. Evaluación del II Plan Estratégico del Tercer Sector de Acción Social

Debido a la falta de financiación, el II Plan Estratégico del Tercer Sector de Acción Social no contó con una evaluación 'ad hoc' como sí ocurrió en el Primer Plan.

La Plataforma de ONG de Acción Social hizo un esfuerzo en este sentido realizando una encuesta para conocer, una vez pasado un tiempo prudencial desde la elaboración del II Plan Estratégico del Tercer Sector de Acción Social, la opinión de las diferentes organizaciones sociales sobre los posicionamientos por los que se optaron en la elaboración del II Plan y las principales disensiones asociadas a las mismas y de esta manera detectar si algunas de estas tensiones han desaparecido o se han mantenido en este tiempo.

El principal resultado de esta iniciativa que se observa en el 'informe de resultados de la encuesta sobre los posicionamientos del II Plan Estratégico del TSAS'¹⁵ es el alto nivel de convergencia con las tendencias por las que se optaron en la elaboración del II Plan Estratégico del Tercer Sector de Acción Social.

¹⁵ http://www.plataformaong.org/ARCHIVO/documentos/noticias/1002/1450686853_informe.encuesta.posicionamientotsas.pdf. 2015

Entre las tendencias más consensuadas, existe un grupo de tensiones específicas que han sido superadas. De esta manera el Sector apuesta firmemente por el trabajo en Red, como vía de fortalecimiento de las entidades; por una visión proactiva que contribuya a generar un pacto de Estado contra la pobreza y la exclusión; un voluntariado como participación social, acción política y solidaria; un enfoque metodológico que atienda las necesidades estructurales, incidiendo sobre las causas de la desigualdad, la pobreza y la exclusión; una relación con los movimientos sociales que respete y valore sus objetivos y sus medios para aumentar la participación social en y desde las entidades; una actuación interna coherente con respecto al empleo generado y su calidad, innovando en soluciones ante la escasez de financiación; un modelo de gobernabilidad basado en la gobernanza participada, de abajo arriba, que genere canales de participación como base para una horizontalidad articulada; un modelo financiero basado en la diversificación; la promoción y defensa de un marco regulador del Sector; el respeto por la Misión y la Visión, valorando los principios de las entidades; y un enfoque alternativo en la reestructuración motivada por la crisis.

Existe un segundo grupo de tensiones específicas que están en proceso de superación, de forma que el Sector parece decantarse por la promoción de la diversidad de las entidades, ampliando la base social y generando estrategias que favorezcan a las pequeñas entidades; y por una articulación del Tercer Sector de Acción Social descentralizada, reforzando la colaboración horizontal entre entidades y redes.

Existe un tercer grupo de tensiones específicas sobre las que es necesario seguir debatiendo al no existir una postura definida. De esta forma, el Sector debe consensuar una postura en relación al modelo de relación de la estructura general del TSAS con los principales actores externos; la interrelación entre los diversos territorios y subsectores; y el debate sobre la misión de las entidades entre una libre iniciativa ciudadana y la subsidiariedad de la Administración Pública

Por último, un cuarto grupo de tensiones específicas que de manera clara se han encaminado hacia la postura contraria a las tendencias por las que se optaron en la elaboración del II Plan Estratégico del TSAS. Por tanto se debería plantear la posibilidad de un cambio de la posición respecto a la relación con la Economía Social y la Economía Alternativa y Solidaria basada en la búsqueda de concomitancias entre el Sector y la Economía Social la Economía Alternativa y Solidaria; y la relación con las grandes empresas basada en la colaboración y la búsqueda de la complementariedad con las iniciativas de Responsabilidad Social Corporativa.

3.4. Retos del Tercer Sector de Acción Social

En el año 2015, surge la oportunidad de realizar un Estudio del Tercer Sector de Acción Social en España en el marco del Programa de Ciudadanía Activa financiado por el Mecanismo Financiero del Espacio Económico Europeo. Este estudio se compondría de dos partes diferenciadas: una cuantitativa¹⁶ y otra cualitativa¹⁷. Y ambas partes, complementarias servirían para tener una fotografía del Tercer Sector.

En el estudio del Tercer Sector de Acción social se abarcan diferentes temas de interés para el sector como el entorno europeo en el desarrollo del TSAS, la situación del Sector en 2015, los retos que había que afrontar y como podría ser el futuro en áreas como la sostenibilidad y el lobby. Enuncia una serie de retos que debe abordar el Tercer Sector de Acción Social en sus próximos procesos estratégicos y que **servirían como punto de partida para la elaboración del III Plan Estratégico del Tercer Sector de Acción Social:**

- El reto de la colaboración interna y trabajo en red enfocado a la generación de iniciativas para el desarrollo y aplicación de modo conjunto herramientas de gestión, formación conjunta, externalizar procesos, etc.; proyectos conjuntos en los que las entidades actúen de modo complementario en distintos momentos del proceso de atención a las personas; sistemas de transferencia de conocimientos o alianzas estratégicas o fusiones.
- El reto de Interlocución, articulación e incidencia política enfocado a la generación de iniciativas de dialogo civil, de articulación territorial y de visibilidad pública
- El reto de la Sostenibilidad financiera enfocado al logro la diversificación financiera, la mejora de la fiscalidad, generalización de cláusulas sociales, formas estables de acceso al crédito, incentivos fiscales a la participación privada, cambio en la normativa del IVA e impulso de la economía social
- El reto de la legitimación por la eficacia, la calidad y el impacto enfocado a la necesidad de poner énfasis en la eficiencia, los sistemas de calidad y la profesionalidad del sector siempre pendiente de que no se contamine de burocratización. Todo ello redundaría en la eficacia de las actuaciones y por tanto les otorga una "calidad" que ha de demostrarse y ponerse en valor como fuente de legitimidad y de ventaja competitiva.
- El reto de Avanzar en las relaciones de colaboración entre las esferas de bienestar enfocado a fomentar un voluntariado comprometido y dar respuesta a su aspiración de mayor participación, y fomentar espacios relacionales y la participación de las personas usuarias en la gestión de sus propios problemas.

¹⁶ PLATAFORMA DE ONG DE ACCIÓN SOCIAL. 2015 (b) *El Tercer Sector de Acción Social en 2015. Impacto de la Crisis Madrid*

¹⁷ PLATAFORMA DE ONG DE ACCIÓN SOCIAL. 2015 (c) *Análisis prospectivo sobre los retos actuales y futuros del Tercer Sector de Acción Social en España*. Madrid

- El reto de la innovación enfocado a Impulsar nuevas respuestas en clave comunitaria superadoras de los enfoques diferenciados por colectivos específicos, a explorar la sinergia entre la dimensión tecnológica y la dimensión social en las respuestas a los problemas sociales, a cooperar con otros actores más allá del Tercer Sector, generar de modo sistemático espacios-laboratorio para la emergencia de ideas, así como espacios de transferencia y aprendizaje de experiencias piloto, o a introducir e incorporar de modo más sistemático el ciclo de la innovación.



Notas y
Colaboraciones

Innovación y retos en los procedimientos de participación

Marisa Gómez Crespo

Directora de la Plataforma de ONG de Acción Social

direccion@plataformaong.org

Sobre el por qué es necesario abordar sin dilación el reto en la participación en el Tercer Sector Social, tanto el Estudio del Tercer Sector de Acción Social ¹ publicado por la Plataforma de ONG de acción Social como el Tercer Plan Estratégico para el Tercer Sector ², son referencias cómo instrumentos de diagnóstico y trabajo conjunto.

Ambos trabajos abordan la cuestión de la innovación en la participación a partir de encuestas a miles de personas trabajadoras y colaboradoras en el propio sector así como desde el ámbito académico, abarcando así un amplio espectro conocedor de la realidad del sector.

El objetivo último es reconocer a la sociedad civil organizada a través de las ONG como el elemento transformador que pueda responder a los retos sociales que se plantean en nuestro país.

En estas líneas intentaré sintetizar y exponer las claves de la innovación en la participación aplicadas a las nuevas necesidades que plantean contexto y composición de las entidades del Tercer Sector.

¹ Gregorio R. Cabrero. Plataforma de ONG de Acción Social .Análisis prospectivo del Tercer Sector 2015)

² Plataforma de ONG de Acción Social. 2017.

1. CONTEXTO SOCIAL

La primera premisa de toda organización social es adaptarse al cambiante contexto y por ello es necesario examinar la naturaleza y el ritmo al que se producen los cambios, así como la influencia que tienen las organizaciones sociales en esa transformación.

El contexto mundial está dominado en la actualidad por el contexto V.U.C.A definido por el U.S. Army War College para describir la volatilidad, incertidumbre, complejidad y ambigüedad del mundo urgido tras el fin de la Guerra Fría y que hoy cobra gran actualidad.

En este contexto las soluciones pasadas no sirven. Contextos políticos rápidamente cambiantes e impensables hace solo unos años se tornan en continuas pruebas de actitud, flexibilidad y necesidad de negociación que requieren poner sobre la mesa todos los puntos de vista, empatizar con los interlocutores y ofrecer soluciones que sirvan de puente para avanzar en el corto y largo plazo.

2. COMPOSICIÓN DE LAS ENTIDADES DEL TERCER SECTOR SOCIAL

Para poder abordar estos nuevos retos las organizaciones sociales cuentan con el poder de las personas que las integran en toda su pirámide. Porque el resultado del trabajo de las organizaciones no sólo se mide a partir de los resultados cuantitativos de número de personas atendidas y resultados económicos sino de los valores que los sustentan que serán el elemento transformador de la sociedad, y estos valores no son sólo de las organizaciones sino de las personas que las integran. En nuestras organizaciones no es sólo importante qué se hace sino quién y cómo se hace (con los valores de solidaridad, transparencia, igualdad, pluralidad, diversidad, independencia, coherencia y compromiso que compartimos) y este es el elemento diferenciador frente a las leyes del mercado que rigen otro tipo de organizaciones como las empresas.

Esta exigencia que es la base de la misión y los valores que sustentan las organizaciones del tercer sector, se traslada a lo interno de las organizaciones en forma de tensión: ser tan eficientes prestando servicios como las empresas sin perder los valores de defensa de los derechos sociales del sector, y que se describen en el Estudio del Tercer Sector como “las dos almas del sector”.

Pero además, y tratándose de personas y del contexto social hay que abordar la diferente composición de las organizaciones que debe reflejar la diversidad, también en la perspectiva generacional, que, aún con una composición del Tercer Sector³ como el de nuestro país, en el que la media de edad del personal contratado es de 40 años, debe canalizar el conflicto

³ El Tercer Sector de Acción Social en 2015. R. Ruiz de Villafranca. POAS. 2015.

que supondrá el integrar nuevas generaciones en sus organizaciones, y nuevas formas de pensamiento y resolución de problemas a través de nuevas tecnologías, nuevas formas de comunicación y todo el proceso que implementarlos conllevará.

Las ONG tienen en este reto una base social de más de 1,3 millones de personas voluntarias y 645.000 personas contratadas, analizar la composición en cada caso y como intervienen en la toma de decisiones por un lado y por otro como las diferentes organizaciones (más de 29.000 entidades según el último estudio) son capaces de sumar en el interés general superando las diferencias que supone cada óptica de origen y colectivo, que como apunta el estudio del Tercer Sector Social ha dividido más que sumado, para abordar las causas de la pobreza que se potencian y multiplican en todos los casos concretos.

Es más fácil escribirlo que hacerlo, pues sabemos que “la cultura de cada organización se desayuna a la estrategia cada mañana”, pero también sabemos que es la única vía para conseguir la misión de cada una, pues el contexto social mejorará para todos o no lo hará para ninguno, al menos en el largo plazo, en una sociedad como la nuestra que ha crecido en los parámetros de desigualdad como nunca se habían conocido y dónde ya se habla de cronificación de la vulnerabilidad⁴ en la que colectivos como la infancia han sido los más afectados.

Mejores personas, personas más integradas harán mejores organizaciones y mejores organizaciones serán la única vía, no sólo de pervivir (pues las organizaciones que no aporten nuevas soluciones desaparecerán con una rapidez mayor que la conocida hasta ahora), sino para afrontar los retos sociales en un entorno cada vez más difícil.

El Tercer Sector Social jugará también un papel relevante en asegurar las mejores condiciones de trabajo para estas personas, que como sabemos están formadas a nivel universitario en más de un 71,6% del personal contratado⁵ (superando las tasas de cualquier otro sector en nuestro país), y que muchos casos se ven sometidos a tareas burocráticas en las que la prestación de servicios de las ONG las ha inmerso, demostrando su profesionalidad en muchos casos con exigencias que nada tienen que ver con orientar el servicio a las personas (el primer objetivo del Plan Estratégico del Tercer Sector), sino más bien con seguir compitiendo por precio por las reglas impuestas por el mercado y responder con ello a la burocracia de normas no adecuadas para el sector ni para las personas, y que esperamos que a partir del desarrollo de la Ley del Tercer Sector publicada en el año 2015, puedan verse superadas.

Por todo lo descrito anteriormente, el reto de la innovación en la participación entendida como nuevos procesos que generaran nuevas soluciones, es la clave para el desarrollo de las organizaciones sociales. Sin embargo y como antes se ha descrito, la incertidumbre política, la complejidad de los problemas sociales, tiene como resultado que no habrá soluciones simples, ni estas serán apolíticas y siempre serán provisionales y no podrán ser escalables. Por todo ello la innovación en la participación conlleva implicar a toda la organización en procesos de adap-

⁴ Caritas. Memoria 2016).

⁵ R. Ruíz Villafranca. POAS. 2015.

tación continua para mejorar la calidad de vida de las personas y defender sus derechos. Todo ello redundará en mejores organizaciones que harán mejores personas y estas harán cumplir la misión de las organizaciones transformando nuestra sociedad en más igualitaria.

El Tercer Sector Social debe convertirse en actor protagonista desde dentro para transformar la sociedad y esto sólo puede hacerse también con el compromiso de acciones conjuntas, generando internamente empatía sobre los problemas de los diferentes colectivos y planificando intervenciones que conjuguen diversas ópticas multidisciplinares e intergeneracionales para el análisis de problemas, incorporando a las personas usuarias pero también a los proveedores a través de fórmulas de responsabilidad social, en la cadena de valor y transformación hacia una sociedad más igualitaria.

El Tercer Sector de Acción Social y su vinculación con la economía social

Carmen Comos Tovar

Directora de CEPES

c.comos@cepes.es

Es una satisfacción poder participar en esta publicación y por ello quiero comenzar agradeciendo a la Revista Española del Tercer Sector por la oportunidad que me ofrece de compartir algunas reflexiones sobre el papel que asume el Tercer Sector de Acción Social en la sociedad actual y sobre las vinculaciones que tiene con la Economía Social.

¿Nos hemos parado a pensar qué ocurriría si las 30.000 entidades del Tercer Sector de Acción Social no existieran? ¿Qué pasaría en la sociedad si los servicios y atención a las personas que ofrece el Tercer Sector de Acción Social, dejaran de existir? ¿Podrían los Poderes Públicos atender a los siete millones de personas que este sector social atiende anualmente?

Parece evidente la respuesta, y de ella se deduce la importante labor que lleva a cabo el Tercer Sector de Acción Social en la búsqueda del interés general, que pasa ineludiblemente por la mejora de la situación de las personas. Este es el gran objetivo de la labor que día a día realizan todas las Entidades que conforman el Tercer Sector de Acción Social. Su afán por disminuir las desigualdades y trasladar a la sociedad que hay otra forma de enfocar las políticas sociales para generar una sociedad más justa e inclusiva, donde todas las personas, sean de la condición que sean, tengan una oportunidad, son su razón de ser.

Como dice el prólogo de la Ley 43/2015 de 9 de octubre del Tercer Sector de Acción Social ¹, las actividades del Tercer Sector nacen del compromiso con los derechos humanos y descansa en los valores de solidaridad, igualdad de oportunidades, inclusión y participación. El ejercicio de estos valores conduce a un desarrollo social equilibrado, a la cohesión social y a un modelo de organización en el que la actividad económica está al servicio de la ciudadanía.

La Plataforma del Tercer Sector ², organización que representa a todo este movimiento social, es el máximo exponente de esta reivindicación social y uno de los principales actores en el diseño de políticas inclusivas, contra la pobreza y la exclusión social.

Y es precisamente en estos valores, en estos principios y en esta forma de enfocar la economía donde se encuentran las principales vinculaciones con la Economía Social.

Durante estos últimos años hay un reclamo de la sociedad de caminar hacia entidades y empresas responsables, transparentes, donde la ciudadanía participe, donde se promueva la igualdad de oportunidades, donde haya compromisos y en definitiva, generar una sociedad que no excluya a nadie. Y ante este reclamo, el Tercer Sector de Acción Social y la Economía Social ³ responden positivamente, con un modelo de empresas y entidades responsables, transparentes, democráticas, solidarias, competitivas, comprometidas con sus valores y principios y que priorizan a la persona ante todo. Trabajan para visibilizar ante los Poderes Públicos y la Sociedad que es posible construir otro tejido productivo sostenible con empresas y entidades innovadoras, presentes en todos los sectores económicos, generadoras de un empleo de calidad, facilitadoras de integración social y ancladas en el desarrollo local. En definitiva, el Tercer Sector de Acción Social y la Economía Social promueven un enfoque diferente de cómo hacer las cosas, ofreciendo a los mercados y a la sociedad soluciones innovadoras en las políticas sociales, laborales y empresariales, cuyo motor principal no es la maximización del beneficio a corto plazo, sino generar beneficios que repercuten en toda la sociedad.

La Economía Social y el Tercer Sector de acción social con su rica diversidad, constituyen un pilar fundamental en términos de cohesión social y empleo en España y en Europa, y son un motor de cambio frente a los retos a los que se enfrenta la Unión Europea.

En España, la Economía Social se articula a través de la Confederación Empresarial Española de la Economía Social (CEPES) ⁴, siendo su máximo representante ante los Poderes Públicos.

¹ Ley 43/2015 de 9 de octubre del Tercer Sector de Acción Social, publicada en el BOE de 10 de octubre de 2015. Sección I. Pág. 94844 <http://www.boe.es/boe/dias/2015/10/10/pdfs/BOE-A-2015-10922.pdf>

² Plataforma del Tercer Sector. <http://www.plataformatercersector.es/>

³ La Economía Social se regula en España en el marco de la Ley 5/2011 de 29 de marzo, de Economía Social. BOE núm. 76 de 30 de marzo de 2011. Referencia: BOE-A-2011-5708. Texto consolidado. Última modificación de 10 de septiembre de 2015. <https://www.boe.es/buscar/doc.php?id=BOE-A-2011-5708>

⁴ Confederación Empresarial Española de la Economía Social (CEPES). <http://www.cepes.es/>

Desde hace años existe una colaboración institucional con la Plataforma del Tercer Sector, ya que no sólo comparten una forma diferente de hacer economía, sino que son entidades complementarias, con una vocación transformadora de la sociedad, gracias a su especial compromiso con las personas y con sus proyectos empresariales, que deben ser al mismo tiempo competitivos y viables para ser sostenibles. Unos proyectos que tienen un impacto en el desarrollo de las comunidades y territorios donde se encuentran, produciendo una mejora de las condiciones de vida.

Pero más allá de lo cualitativo y de los valores que ambas entidades trasladan a la sociedad y al mundo empresarial, es significativo las magnitudes de representatividad que alcanzan estas entidades conjuntamente. En la actualidad estaríamos hablando de más de 73.000 empresas y entidades, que representan el 14% del empleo de España y con una facturación que representa el 12% del PIB de nuestro país. Y lo más importante, son las más de 20 millones de personas las que están vinculadas a una empresa o entidad de la Economía Social o del Tercer Sector, y más de 7 millones de personas en situación de vulnerabilidad o exclusión social los que reciben servicios prestados por las entidades del Tercer Sector.

Nuestro continente y nuestro país se encuentran en un horizonte de encrucijadas en cuanto al futuro modelo de organización de la sociedad, del modelo económico y del Estado, por lo que se exige a todos los agentes que aportan riqueza y empleo un ejercicio de responsabilidad en torno a la articulación de un proyecto compartido que camine al pleno empleo, de calidad e inclusivo, que acelere la convergencia y que además tenga en cuenta la realidad cambiante del mundo del trabajo.

Estos retos se contemplan en el Pilar de Derechos Sociales ⁵, aprobado el pasado 17 de octubre en la Cumbre de Jefes de Estado en Gotemburgo y en la Agenda 2030 aprobada en el 2015 por Naciones Unidas, ⁶ que establece los objetivos y retos que la Comunidad Internacional se ha marcado para los próximos 15 años con el fin de erradicarla pobreza y promover un desarrollo económico sostenible y respetuoso con el planeta y sus recursos.

Son dos iniciativas que nos recuerdan que la sociedad siente una gran desafección hacia las instituciones, un momento en el que, como consecuencia de la crisis y del crecimiento de las desigualdades muchos ciudadanos aspiran a un nuevo modelo económico más equitativo y generador de bienestar. En este nuevo entorno se multiplican las propuestas para establecer un modelo económico en el que prime el interés general y el bien colectivo frente a sistemas que favorecen la concentración de la riqueza en unas pocas manos.

⁵ Pilar de Derechos Sociales aprobado por la Comisión Europea el pasado 17 de octubre de 2017 en Gotemburgo. https://ec.europa.eu/commission/priorities/deeper-and-fairer-economic-and-monetary-union/european-pillar-social-rights/european-pillar-social-rights-20-principles_en

⁶ Agenda 2030 de Naciones Unidas: <http://www.un.org/sustainabledevelopment/es/2015/09/la-asamblea-general-adopta-la-agenda-2030-para-el-desarrollo-sostenible/>

Ante este escenario, las Entidades y Empresas que conforman el Tercer Sector y la Economía Social adquieren un fuerte protagonismo y también tienen el importante reto de trasladar a la Sociedad en su conjunto que existen otro tipo de empresas y entidades, democráticas, con valores, rentables social y económicamente, en las cuales tienen cabida todas las personas, especialmente aquellas con mayores dificultades de integración social y laboral. Este motivo justifica de sobra la complicidad que tienen ambas Entidades.

Como dice el Papa Francisco: “Buscar una sociedad más justa no es un sueño del pasado sino un compromiso, un trabajo, que tiene necesidad hoy de todos” y por supuesto de ello hace bandera tanto el Tercer Sector de Acción Social como la Economía Social.

REDES DE COLABORACIÓN:

El papel de la Coordinadora de Organizaciones de Cooperación para el Desarrollo en la sociedad actual y su participación en el Tercer Sector

Maite Serrano Oñate

Directora de la Coordinadora de ONGD

dirección@coordinadoraongd.org

1. INTRODUCCIÓN

Las organizaciones de la sociedad civil que formamos parte del Tercer Sector vivimos momentos de gran incertidumbre y preocupación, no solo por los efectos que los recortes en políticas sociales han tenido en nuestro trabajo y en nuestras propias organizaciones, -especialmente graves en el ámbito de la cooperación al desarrollo, con un retroceso presupuestario del 80%-, sino sobre todo por la magnitud de los desafíos que se derivan del contexto de crisis económica, social, política y ecológica que estamos viviendo.

Nos encontramos ante situaciones nuevas que dibujan un panorama inédito hace tan solo una década. La pobreza como preocupación y foco central de nuestro trabajo deja espacio a la desigualdad como un fenómeno que crece exponencialmente entre países y ahora también al interior de los mismos. España, sin ir más lejos, tras casi una década de duras políticas de ajuste se sitúa a la cabeza de los países más desiguales de Europa. En el mundo el hambre aumenta por pri-

mera vez en 10 años; el Cambio Climático se acelera y sus efectos son cada día más evidentes; y el número de personas desplazadas forzadas se dispara hasta casi 66 millones, la cifra más alta en la historia de la humanidad.

Estamos ante un cambio de época y de paradigma que, en tanto que organizaciones especializadas en cooperación internacional, nos exige repensar y repensarnos para seguir siendo fieles a nuestra misión, con la presión sin precedentes de estar presenciando ya los primeros síntomas del colapso del sistema. El reto es de tal magnitud que en Coordinadora somos conscientes de que solas no podemos lograrlo. La defensa de una política de cooperación transformadora, de un mundo más justo y sostenible, solo tendrá éxito en el marco de un cambio de la orientación de las políticas públicas que sitúen los derechos humanos en el centro del proceso de toma de decisiones en todos los niveles. Y esto solo lo vamos a lograr si somos capaces de reorientar nuestro trabajo desde una mirada más sistémica, más política, junto con el de otras entidades sociales del Tercer Sector y otros colectivos sociales y personas, compartiendo y sumando fuerzas para generar los cambios necesarios para frenar la deriva actual de la humanidad.

2. UN MUNDO EN EMERGENCIA

El número de personas que pasa hambre en el mundo ha aumentado por primera vez en una década alcanzando la cifra de 815 millones¹. La pobreza sigue asolando a 2.200 millones de personas en los países en desarrollo², y por primera vez empieza a aumentar también en los países llamados desarrollados, espoleada por las políticas de austeridad que afectan especialmente a la población infantil, a las mujeres y degradan las condiciones laborales de amplias capas de la población³.

Paradójicamente, aunque el mundo vive un crecimiento económico sin precedentes –el PIB se ha multiplicado 60 veces en los últimos 50 años– la desigualdad, tanto entre países como al interior de cada país, crece exponencialmente. Tan sólo 8 hombres poseen ya la misma riqueza que 3.600 millones de personas, la mitad más pobre de la humanidad, y la vinculación entre las élites del poder político y del poder económico se ha convertido en la principal amenaza a la democracia⁴.

¹ FAO, FIDA, UNICEF, PMA, OMS (2017) El estado de la seguridad alimentaria y la nutrición en el mundo. <http://www.fao.org/3/a-17695s.pdf>

² Datos del Banco Mundial, <http://www.bancomundial.org/es/topic/poverty/overview>

³ Según la Red Europea contra la Pobreza, España tiene 27,9% de la población en riesgo de pobreza y exclusión. A pesar de la recuperación macroeconómica, la pobreza afecta a un 22,3% de la población, porcentaje que es el más alto de la serie histórica y equivale a 10.382.000 personas. Es decir, no este indicador no está siendo "sensible" a la mejora de la economía. En otras palabras, PIB y pobreza no van de la mano. Cuando amenaza crisis, los daños comienzan siempre por la población pobre y, cuando se controla, ésta es la última en beneficiarse. <http://www.eapn.es/estadodepobreza/>

⁴ <https://www.oxfam.org/es/informes/una-economia-para-el-99>

Nuestro país no es ajeno a este análisis y si bien la concentración de renta ha sido un proceso que se ha intensificado de manera obscena durante la última crisis⁵, cabe recordar que en los años del “boom económico” el salario medio real permaneció estancado, mientras el PIB se incrementaba un 62% entre 1994 y 2008⁶. La crisis agudizó una tendencia que forma parte del sistema.

Son datos que nos hablan de cambios en la geografía de la pobreza que ya no es exclusiva de los países con menos recursos (el 70% de las personas en situación de pobreza se encuentran en países de renta media) y que ponen en cuestión el paradigma Norte/Sur, a medida que la desigualdad se expande a lo largo de todo el planeta como un fenómeno, de momento, sin freno, y que la crisis ecológica emerge como una realidad incuestionable. El desarrollo empieza a reconocerse como un problema complejo, global y que ya no es exclusivo de los países de bajos ingresos.

La crisis ecológica sin precedentes afecta especialmente a los más pobres en todos los lugares del planeta. Las personas más vulnerables dependen de la salud de sus ecosistemas y hábitats. El 70% de quienes sufren la pobreza extrema viven en áreas rurales, y precisamente éstas son las más sensibles a los impactos del modelo de producción extractivo y al cambio climático. Hemos superado la biocapacidad de la tierra, comenzamos a vislumbrar el inicio del agotamiento de los recursos energéticos y materiales (suelo y agua) así como los primeros efectos del cambio climático y de la pérdida de la biodiversidad⁷.

Al mismo tiempo, asistimos al mayor movimiento de desplazamientos forzados de la historia de la humanidad, más de 65,9 millones de personas que se han visto obligadas a salir de sus casas y territorios a causa por persecuciones, conflictos bélicos o situaciones económicas intolerables⁸. No existen datos consolidados de la migración por causas climáticas pero la Organización Internacional de Migraciones estima que en los próximos 50 años entre 250 y 1.000 millones de personas tendrán que dejar sus casas y trasladarse a otro país si no se frena el cambio climático.

El panorama internacional se vuelve más complejo con la aparición de países emergentes que disputan su espacio a los países occidentales que pierden peso en el concurso internacional y, lo que es más preocupante, aumentan su apuesta por las políticas militaristas, renunciando a principios y valores esenciales “declarados”, como estamos viendo con la respuesta de la UE a la llamada crisis de los refugiados. Una reconfiguración en marcha del orden internacional nacido tras la segunda guerra mundial en el que las políticas de cooperación al desarrollo se utilizan cada vez más en función de intereses cortoplacistas de los países donantes dejando de lado la lucha contra la pobreza.

⁵ <http://ctxt.es/es/20170906/Firmas/14878/ctxt-observatorio-superricos-desigualdad-informe-mundial-de-la-riqueza.htm>

⁶ <https://www.datosmacro.com/pib/espana>

⁷ Caminar sobre el abismo de los límites. Políticas ante la crisis ecológica, social y económica. <https://ecologistasenaccion.org/article35291.html>

⁸ ACNUR: Tendencias Globales. Desplazamiento forzado en 2016. <http://www.acnur.es/PDF/Tendencias2016.pdf>

Son tiempos de emergencia eco-social en todos los niveles, ante los cuales la respuesta de los responsables políticos está, en el mejor de los casos, lejos de hacer frente a las causas y, lo que es más preocupante, contribuyendo a un clima de confrontación y miedo social que recuerda las peores épocas de la historia reciente de la humanidad. Mientras tanto el avance de la ultraderecha, los totalitarismos, los nacionalismos excluyentes, las violaciones de DDHH por “razones” económicas, la exclusión y el miedo al “otro”, el machismo, la xenofobia, la apofobia y la homofobia están ganando elecciones y peso político real.

El ciclo de pobreza, depredación de recursos, cambio climático, vulnerabilidad e inestabilidad nos coloca entonces en una situación de emergencia a la hora de repensar nuestro modelo sociedad y nuestro papel en ella. Tenemos claro que las soluciones pasan por crear y acelerar las bases sociales e institucionales que incrementen nuestra determinación y capacidad de realizar transiciones: la transformación del modelo energético, del sistema de producción y circulación de alimentos, de transporte; la mejora del modelo de habitabilidad de ciudades y territorios; la conservación de ecosistemas; la relación de nuestro desarrollo con el de otros países y la respuesta urgente y solidaria a las catástrofes humanitarias.

En el otro lado de la balanza contamos con múltiples espacios y estrategias de solidaridad, colaboración y resistencia protagonizadas por organizaciones sociales, colectivos, “mareas” y otros movimientos que conforman un tejido social increíblemente vivo y diverso, capaz, y decidido a luchar por defender los derechos humanos en su integridad, la justicia social, la sostenibilidad de la vida, la equidad de género, los derechos de la infancia, etc.

En el espacio internacional, desde 2015 contamos con interesantes y esperanzadores acuerdos fruto del consenso: la aprobación de la Agenda 2030 de los Objetivos de Desarrollo Sostenible (ODS); el acuerdo de Addis Abeba sobre financiación del desarrollo y; el acuerdo de París sobre calentamiento global en la Cop-21 que estableció el objetivo de que el aumento de la temperatura no supere los 2°C y hacer todo lo posible para mantenerlo por debajo de 1,5°C.

La Agenda 2030, firmada por 193 países, supone un paso sin precedentes en la elaboración de un diagnóstico que reconoce el carácter sistémico de los problemas que hay detrás de la pobreza, la desigualdad y la insostenibilidad del modelo de desarrollo dominante. La agenda se concreta con 17 objetivos, 169 metas y 230 indicadores, que presentan avances y limitaciones⁹ y en cuya implementación se juega el que realmente se aborden cambios que den respuesta a los problemas estructurales o que simplemente se realicen retoques cosméticos. Pero lo más relevante es que ya no estamos ante una agenda del Norte para el Sur, sino ante una agenda universal. Por primera vez, todos los países deberán cumplir los objetivos de desarrollo sostenible, lo que implica el compromiso de acatar principios relativos a cuestiones como una sanidad y educación universal, de calidad y accesible para todas las personas, tanto en sus políticas nacionales como internacionales. Es una oportunidad para comenzar a trabajar desde

⁹ Una valoración de la Agenda 2030 realizada por la plataforma Futuro en Común en: <http://coordinadoraongd.org/wpcontent/uploads/2016/06/Valoraci%C3%B3n-Agenda-2030-Futuro-en-Comun.pdf>

una lógica glocal (global + local) y demandar coherencia entre políticas exteriores y domésticas. Y es aquí donde desde las organizaciones sociales, tanto en su implementación en España como en el ámbito internacional, tenemos una responsabilidad y un papel que jugar exigiendo coherencia entre las políticas públicas implementadas por nuestros gobiernos, y los objetivos y compromisos asumidos con la aprobación de la Agenda de los ODS, incluyendo también la regulación de esos agentes demasiado poderosos como son las transnacionales y los oligopolios financieros y su impacto en materia de DDHH, democracia y Desarrollo Sostenible.

3. LA COORDINADORA DE ONGD EN PROSPECTIVA

La Coordinadora de ONGD va camino de cumplir 32 años desde su fundación¹⁰. La reflexión y el análisis sobre nuestro trabajo y el de las organizaciones socias ha sido una constante que se ha reflejado en los sucesivos planes estratégicos y en los conocidos como “encuentros del sector”. Sin embargo, el inicio de la crisis de 2008 marcó un antes y un después que obligó a las organizaciones a repensarse en un corto periodo de tiempo. Algunas organizaciones se vieron obligadas a echar el cierre, pero la mayoría ha sobrevivido reajustando plantillas¹¹, reduciendo su presencia en los diferentes territorios fuera de España y a nivel autonómico, realizando fusiones entre varias entidades y redefiniendo estrategias.

En un contexto de retroceso de la política de cooperación hasta la insignificancia, las ONGD hemos sufrido un recorte de la financiación pública para la realización de nuestro trabajo, primero de las Comunidades Autónomas y poco después de la Administración General del Estado (AGE) que supera el 80%. El recorte es de tal magnitud que en la actualidad la financiación estatal del trabajo de las ONGD proviene casi en exclusiva de la asignación tributaria de los contribuyentes que marcan la casilla de asuntos sociales en su declaración anual de la renta.

Pero al tiempo que afrontábamos el desmantelamiento de la política de cooperación, como consecuencia de las políticas austericidas, asistíamos a un aumento de la precariedad y las situaciones de pobreza y vulnerabilidad en España. Esta situación ha supuesto un doble reto para las organizaciones de cooperación. Por un lado las ONG que ya trabajaban en acción social en España han visto aumentar de manera importante las necesidades a las que tienen que dar respuesta en nuestro país, mientras se reducía su capacidad para actuar en otros contextos. Por otro, la mayoría de las ONGD que solo trabajaban en el exterior han empezado a mirar a nuestro entorno y a vincular el trabajo de cooperación internacional con la atención social en España tanto desde el análisis, como en la práctica.

¹⁰ <https://coordinadoraongd.org/2016/11/30-anos-construyendo-solidaridad/>

¹¹ Entre 2008 y 2013 se perdieron 2.400 empleos en el sector, aunque desde 2013 se han recuperado casi 1.000 empleos, estamos lejos de las cifras de empleo de 2008. Coordinadora de ONGD: Informe del Sector 2016. <http://informe2016.coordinadoraongd.org/>

Las consecuencias de la crisis han puesto en evidencia que las causas de la pobreza y la desigualdad en España o en otros contextos tienen un mismo origen: un modelo de desarrollo basado en la acumulación y concentración de riqueza a costa de las personas y el planeta. Algo que siempre ha estado presente en los manuales de Educación para la Ciudadanía de las entidades de cooperación, pero que la realidad se ha encargado de poner de manifiesto de una forma cruel en España: aumento de los desahucios, paralización y descapitalización de la ley de dependencia, tasas de desempleo juvenil en torno al 50%, aumento de la pobreza infantil, retroceso en las políticas de igualdad, etc.

En este contexto la dialéctica entre la prestación de servicios y la lucha contra las causas profundas que siempre ha estado presente en el Tercer Sector, se agudiza. Paradójicamente, cuando se hace más evidente que nunca que nuestro trabajo de provisión de derechos a las personas más vulnerables debe ir acompañado de un trabajo político que se dirija a acabar con las políticas que generan exclusión, pobreza, desigualdad, nos encontramos ante la urgencia de lo inmediato, ante un crecimiento de las necesidades, las emergencias, con menos recursos que nunca. Y esto vale igual para las ONG de Acción Social que para las ONGD.

En el caso de las organizaciones de la Coordinadora, el sector ha demostrado una gran resiliencia¹², palabra que para algunos analistas lejos de ser positiva es la confirmación de un fracaso y únicamente indica la capacidad para adaptarse/resignarse al mismo. En este caso, sin embargo, la resiliencia no ha venido acompañada de resignación, sino de la inquietud por encontrar nuevas formas de trabajar, nuevas estrategias adecuadas al contexto actual y futuro ante la certeza de que la situación no volverá a ser la de antes de esta crisis.

En este camino de repensarnos organizativa y estratégicamente enfrentamos muchas limitaciones, pero contamos también con algunas fortalezas. La primera limitación quizá es que somos organizaciones más conservadoras de lo que los tiempos piden¹³ y para vencer esta inercia es necesario apostar por cambios organizativos orientados a reducir la burocratización y a la promoción de una verdadera participación y democratización interna. La segunda sería la escasez de recursos que supone una tensión añadida al difícil equilibrio entre la sostenibilidad de las organizaciones y el trabajo de denuncia y movilización¹⁴. La diversificación de las fuentes de financiación, la adecuación de la financiación a nuevos roles más allá de la prestación de servicios y la innovación se apuntan como algunas de las estrategias para afrontar estos retos. Además, durante los años de "bonanza" la profesionalización mal entendida ha llevado, a un cierto alejamiento de la ciudadanía en un sector que, no nos olvi-

¹² Los datos del informe del sector reflejan un sector que ha visto reducido sus recursos, proyectos, y personal laboral, pero que mantiene, incluso aumenta el número de personas que apoyan a las organizaciones. El sector cuenta con más de 20.000 personas voluntarias y una base social de 2.400.000 personas. Desde 2013, mientras los fondos públicos siguen disminuyendo, las aportaciones económicas privadas han aumentado un 30%. <http://informe2016.coordinadoraongd.org/>

¹³ José M^a Vera (2013): "Las ONGD en un mundo en cambio, en una Europa en crisis" en X Informe anual de la Plataforma 2015 y más.

¹⁴ Ana R Alcalde lo explicaba muy bien hablado del "Equilibrio ente cadena de valor y cadena de la supervivencia" en "Reflexiones sobre modelos organizativos: ¿Otro modelo es posible? En Renovando el papel de las ONGD. Hacia la transformación social Editorial: Plataforma 2015 y mas.

demos, a mediados de los años 90, participó activamente en las acampadas que llenaban las plazas de los pueblos y ciudades de nuestro país demandando el 0,7% de la Renta Nacional Bruta para Ayuda Oficial al Desarrollo y a finales de los noventa en las movilizaciones para la cancelación de la deuda externa.

En el lado de las fortalezas, contamos con un consenso sólido en torno a la misión del sector "Las ONGD promueven el desarrollo, entendiéndolo como un proceso de cambio social, económico, político, cultural, tecnológico, etc ... que, surgido de la voluntad colectiva, requiere la organización participativa y el uso democrático del poder de los miembros de una comunidad"¹⁵. Así mismo, más de 30 años de trabajo conjunto nos han permitido avanzar desde una mirada muy corporativa de defensa del sector a un trabajo más político primero centrado en la cooperación al desarrollo y, en los últimos años apostando por la coherencia de políticas y la defensa de los derechos humanos. Pero quizá, el mayor valor es el haber construido a lo largo de los años espacios y metodologías de debate y reflexión basados en la confianza y el respeto a las diferencias, que facilita el poder abordar nuevas estrategias asumiendo colectivamente los desafíos que conlleva.

Con este bagaje y tras varios años de reflexión sobre la perspectiva de Coordinadora, en 2016 alcanzamos las siguientes conclusiones sobre el papel que debíamos jugar individual y colectivamente¹⁶:

- *"continuar el trabajo de incidencia política en cuanto a la **defensa de la política de cooperación internacional al desarrollo como una política pública.***
- *reforzar el **rol de la Coordinadora como sujeto político** en relación **a la defensa de los Derechos Humanos** desde una visión global, que permita un desarrollo igualitario y sostenible centrado en las personas, conectando realidades y **tomando posición en relación a nuestro contexto más cercano.***
- *poner en el centro de la incidencia **la lucha contra las causas que provocan la pobreza y la desigualdad, la defensa y universalización de los Derechos Humanos**, en sentido amplio, la defensa de los bienes públicos globales y la justicia global.*
- *ampliar y mejorar las **alianzas estratégicas con redes y plataformas nacionales e internacionales que trabajan por una justicia global**, especialmente en las de los países de intervención, así como mejorar las que ya existen, y que se producen más a nivel sectorial o temático (salud, migración, medio ambiente...).*
- *buscar ser parte de los nuevos marcos de acción colectiva y movilización, más allá de nuestro sector y trabajar por un mayor acercamiento a la ciudadanía, con una **Educación para el Desarrollo crítica, una comunicación transformadora, y mayor transparencia** y rendición de cuentas a la ciudadanía.*

¹⁵ Código de Conducta de las ONGD. <https://coordinadoraongd.org/pagina-de-inicio/la-coordinadora/codigo-de-conducta/>

¹⁶ Coordinadora de ONGD: Documentación de la XXXIV Asamblea General Ordinaria del 7 de abril de 2016.

- tener **mayor permeabilidad, cercanía y horizontalidad entre territorios** y que favorezca una acción más articulada todo el Estado. La dimensión de articulación territorial se ve clave.
- poner en valor la **trayectoria de la Coordinadora** en todos estos años y su representatividad como un actor comprometido en el desarrollo y más específicamente en el sector de Cooperación.”

En síntesis, constatamos la necesidad de ampliar la mirada para continuar y profundizar nuestro trabajo de **cooperación internacional desde un enfoque intersectorial** reforzándonos con otros ámbitos de trabajo por la justicia social y los derechos humanos. Al fin y al cabo compartimos enfoques y diagnósticos similares porque las causas que están en los problemas de pobreza, desigualdad o insostenibilidad aquí o en Asia son los mismos, aunque los impactos difieran en función de los recursos, la infraestructura, capacidades instaladas y servicios existentes en cada lugar.

Y todo ello desde el valor añadido que supone la incorporación de la perspectiva global en el debate también sobre las políticas hasta ahora consideradas domésticas, poniendo en práctica la **coherencia de políticas para el desarrollo**. Ejemplos recientes de este trabajo son los aportes que desde Coordinadora hemos realizado en el proceso de debate sobre la nueva Ley de Cambio Climático o las recomendaciones presentadas en la ponencia para la elaboración de la nueva estrategia de justicia en la Comisión de Justicia del Congreso de los Diputados. En ambas ocasiones para incorporar la dimensión internacional y garantizar que se tiene en consideración el impacto que dichas políticas tienen fuera de nuestras fronteras.

4. NUEVAS ESTRATEGIAS PARA TIEMPOS CONVULSOS Y CAMBIANTES

El **trabajo en red** está en el ADN de las plataformas del Tercer Sector y la Coordinadora no es una excepción. En los últimos años se ha avanzado considerablemente en el trabajo de articulación, con la consolidación de las plataformas existentes y el aumento de la interacción entre nosotras. En el caso de Coordinadora podemos mencionar la incorporación a la Plataforma del Tercer Sector (PTS) primero como entidad observadora y desde 2016 como miembro de pleno derecho, incorporándose así a los órganos de gobierno de la misma. De gran relevancia es también la firma del convenio de colaboración con la Plataforma de Organizaciones de Acción Social (POAS) para promover la transparencia y buen gobierno que ha permitido la adaptación de la Herramienta de Transparencia y Buen Gobierno de la Coordinadora para su utilización no solo por las ONG de Desarrollo sino por todo el Tercer Sector. Cabe destacar, igualmente, la colaboración estrecha con la Plataforma de la Infancia, con la que también hemos firmado un convenio, y el trabajo con otras redes, como la Coordinadora de Comercio Justo, o el G5 que agrupa a las principales organizaciones ecologistas de ámbito estatal, con las que mantenemos una interlocución periódica.

En el terreno internacional estas alianzas se extienden a CONCORD (Plataforma Europea de organizaciones de desarrollo), VOICE (Red Europea de Organizaciones de acción humanitaria), el Foro Internacional de Plataformas (FIP) o el Observatorio Europeo por el desarrollo Sostenible (SDG-Watch Europe) por citar las más relevantes.

Son alianzas fundamentalmente orientadas al fortalecimiento institucional y a la incidencia política sobre las administraciones y los partidos políticos. En el terreno del **fortalecimiento institucional** a los retos de la sostenibilidad del Tercer Sector (en el que incluyo el trabajo en el ámbito de la rendición de cuentas) hay que sumar inequívocamente la necesaria reconversión organizativa para hacer frente a un nuevo modelo de organizaciones más políticas (no en el sentido partidista sino en el de trabajar sobre las causas profundas de los problemas) y más democráticas y abiertas a la ciudadanía.

En el terreno de la **incidencia política** contamos con una amplia experiencia y profesionalidad, pero a menudo nos encontramos con unos interlocutores políticos inconsistentes, cuando no incoherentes. Aquí, el impacto de nuestro trabajo se encuentra limitado por la frustración de saber que las propuestas que avanzamos chocan frontalmente con dogmas ideológicos como la primacía de la lucha contra el déficit... aplicado, por cierto, de forma selectiva únicamente a las partidas de gastos sociales¹⁷. Tanto es así que estamos convencidas que solo un cambio en la narrativa dominante puede mover el suelo sobre el que se asientan con tanta firmeza estas políticas.

En esta línea de generar **nuevas narrativas y vincular a la ciudadanía** hemos sumado otras alianzas de mayor recorrido como la Alianza española contra la Pobreza que desde comienzos del siglo XXI aglutina a organizaciones de todo tipo en torno a la campaña Pobreza Cero, con mensajes que han ido evolucionando. De un mensaje centrado en la lucha contra pobreza hemos pasado a poner el foco en la "riqueza que empobrece", poniendo por delante de la sensibilización sobre las consecuencias la información sobre las causas.

Pero desde la Coordinadora creemos que necesitamos dar un paso más y que el acercamiento a la ciudadanía debe ser recíproco. La "sociedad civil" no se agota en las organizaciones del Tercer Sector como ha quedado de manifiesto con la pluralidad de movimientos sociales que han emergido como respuesta ciudadana a la crisis. Desde Coordinadora hemos optado por participar, desde nuestra identidad, en espacios más flexibles que faciliten la conexión y articulación ciudadana y vecinal más allá de las estructuras formales en los que nos movemos habitualmente. En este sentido, coincidiendo con el año europeo del desarrollo impulsamos la iniciativa Futuro en Común: un espacio de encuentro entre organizaciones, movimientos, redes y plataformas sociales que trabajan tanto en España como en otros países del mundo, **para acabar con la pobreza y las desigualdades, y respetar los límites ambientales del planeta.**

¹⁷ España se compromete con la OTAN a aumentar en un 80% su gasto militar para 2024 https://politicaelpais.com/politica/2017/12/26/actualidad/1514312944_214046.html

Futuro en Común nace de una idea compartida: “juntas somos más fuertes”, nace de la necesidad de compartir agendas, identificar luchas compartidas, elementos comunes y divergencias. Un proceso que se apoya inicialmente en el potencial de la Agenda 2030 como oportunidad para garantizar el compromiso de los Estados Miembros hacia un nuevo modelo de desarrollo a través de los 17 Objetivos de Desarrollo Sostenible y en la idea del dialogo como base para la construcción de soluciones compartidas ante los grandes desafíos que la humanidad tiene que afrontar en los próximos años.

Desde su comienzo en 2015, Futuro en Común ha creado y fortalecido un grupo de trabajo participado por diversos sectores (medioambiente, desarrollo, feminista, acción social...) sobre la Agenda 2030 centrado en el análisis, la elaboración de propuestas y la difusión y sensibilización sobre el potencia transformador de la Agenda de los ODS. Además, con un enfoque más amplio, ha organizado dos encuentros intersectoriales sobre Pobreza, Desigualdad e Insostenibilidad y, en 2018, va a ser parte integrante de Quorum Global¹⁸, cuyo encuentro final será en octubre en Málaga.

Detrás de Quorum Global hay una apuesta por contribuir a la construcción de una respuesta democrática y ciudadana a la crisis ecosocial. Se trata de un llamamiento articulado y común a la ciudadanía global, para abordar las transformaciones profundas que demandan la justicia y la dignidad, para comenzar y consolidar los cambios y las transiciones precisas si queremos un mundo a salvo y con futuro que incluya a todas las personas.

Desde las organizaciones, colectivos y movimientos sociales en general, tenemos mucho construido, ahora es tiempo de compartir y conectar las líneas esenciales en un debate amplio y comprensivo que sume fuerzas y legitimidades, que construya un relato nuevo y acciones transformadoras para un proyecto compartido de futuro. Para ello se propone un debate que, promoviendo la construcción de ciudadanía global, aborde la reflexión sobre un modelo de desarrollo enmarcado entre el techo de los límites del plantea y el suelo de los derechos humanos, que incorpore las perspectivas feministas y sitúe a las personas en el centro de la economía.

Creemos sinceramente que las amenazas actuales no nos permiten relativizar. El desbordamiento ecológico y el crecimiento de la desigualdad combinados nos sitúan ante un escenario a pocas décadas vista, en el que el colapso ambiental y la exclusión de las mayorías son más que probables. Por eso no son extrañas las soluciones despiadadas, machistas, fascistas y xenófobas. Las organizaciones y movimientos sociales muestran caminos alternativos, reconociendo que el problema no está en el “otro”, ni en el “distinto”.

¹⁸ <http://quorumglobal.org/>

Pobreza ambiental, pobreza social.

La protección ambiental, esencial para el avance social

Asunción Ruiz Guijosa

Directora ejecutiva de SEO/BirdLife

direccion@seo.org

La destrucción del medio ambiente avanza muy deprisa. Los efectos de esa destrucción no afectan a todos por igual. Son los pobres y los excluidos, segmento creciente de nuestras sociedades, quienes más sufren las consecuencias de ese deterioro que está, a su vez, en gran medida, en el origen de su pobreza, su desigualdad y su exclusión. Esta situación de emergencia socioambiental no podrá ser superada sólo con la labor de una parte de las ONG. Es preciso que toda la actividad social integre el mensaje de la defensa ambiental, como parte del riesgo social de nuestros días. El entorno social y ambiental degeneran juntos. La justicia social y ambiental deben defenderse juntas. Han sido siempre los dos frentes para ganar la batalla de la equidad.

1. LAS ONG AMBIENTALES, PARTE DEL TERCER SECTOR

El Tercer Sector de Acción Social se centra en la persona y la sociedad, y trabaja en iniciativas que fortalecen la inclusión y la cohesión social, con especial atención a los colectivos más vulnerables. La estrecha relación que esos conceptos tienen con la tarea de las ONG de defensa ambiental es indudable. De hecho, no solo nos consideramos de interés general y parte del Tercer Sector, sino que así hemos sido reconocidas de manera formal. Las ONG ambientales somos entidades sin ánimo de lucro, cuya misión es la protección y mejora ambiental, el uso racional de los recursos naturales y la promoción de

los derechos políticos, civiles, económicos, sociales y culturales de las personas, para que puedan disfrutar en plenitud de un medio ambiente adecuado. En definitiva, promovemos garantizar las condiciones ambientales y los recursos naturales básicos que permitan el libre desarrollo de los seres humanos y el disfrute de la naturaleza por las generaciones presentes y futuras.

En este sentido, los Objetivos del Milenio de Naciones Unidas (Metas 2017) se expresan al respecto de un modo contundente, integrando plenamente la protección ambiental en los objetivos de un verdadero avance social.

En definitiva, podemos afirmar, ya de partida, que las organizaciones de defensa ambiental forman parte, a todos los efectos, de la construcción de una sociedad justa e integradora, y que su trabajo se centra en consolidar, potenciar y mejorar el derecho a un medio ambiente digno y adecuado para el desarrollo de la persona y de la sociedad, en utilizar de forma racional todos los recursos naturales, proteger y mejorar la calidad de vida y defender y restaurar el medio ambiente, apoyándose en la indispensable solidaridad colectiva (Art. 45 CE), con el objetivo final de conseguir una sociedad democrática avanzada más justa, cohesionada, sostenible y capaz de garantizar una vida digna a todas las personas.¹

2. EN EL ORIGEN DE LA POBREZA Y LA EXCLUSIÓN SOCIAL

La destrucción de nuestro medio ambiente sigue avanzando y acercándose a un punto de colapso de los recursos naturales, cuyas consecuencias reales no son predecibles en sus detalles, pero sí en su naturaleza. La de una catástrofe que no afectará a todos por igual.

En las sociedades urbanizadas vivimos en un entorno más contaminado; respiramos un aire más sucio; comemos alimentos regados con aguas enfermas, abonados con productos químicos, producidos por animales insanos y maltratados; no tenemos tiempo para dedicar a las personas que queremos; trabajamos en ámbitos que no nos gustan; invertimos mucho tiempo cada día para llegar a nuestro trabajo; nos vemos obligados a pagar hasta para que los niños jueguen, y la mayor parte de la población vive endeudada con los bancos. Son rasgos de nuestra creciente pobreza ambiental y social.

De ahí que convenga repasar algunos aspectos fundamentales del bienestar humano que están estrechamente vinculados con el estado de conservación de la diversidad biológica y

¹ Observatorio del Tercer Sector ambiental, *Cuaderno de Campo* N°1.

² "Tercer sector ambiental; un enfoque desde las entidades ambientales no lucrativas" Antonio Ruiz Salgado et al.

el medio ambiente en general. Defender el medio ambiente no es un capricho naturalista, ni un lujo que solo pueden permitirse las sociedades avanzadas en tiempos de bonanza económica. Preservar el medio ambiente es reducir algunos de los mayores riesgos a los que se enfrenta la humanidad en nuestros días:

2.1. Seguridad alimentaria

La existencia de diversidad en los cultivos incrementa la seguridad alimentaria y la capacidad de adaptación de algunas comunidades locales a alteraciones climáticas, económicas o ecológicas. Sin embargo, actualmente el 90% de los alimentos del mundo derivan de tan solo 20 especies vegetales, y hay cincuenta mil especies de cultivos agrícolas que se extinguen cada año. Atención, la seguridad alimentaria y la garantía de una dieta equilibrada requieren, y requerirán aun más en el futuro, de la disponibilidad de esa amplia variedad de especies que estamos perdiendo.

2.2. Seguridad energética

En los países pobres, la escasez de madera, que es el combustible que aún proporciona la mitad de su energía, incrementa la vulnerabilidad de la población frente a las enfermedades de transmisión hídrica o alimentaria, frente a la malnutrición y frente al desastre sanitario que supone la falta de higiene. En los países ricos, la ausencia de una apuesta decidida por las energías renovables y el continuismo en la extracción y uso de combustibles fósiles sostiene un sistema injusto que solo beneficia a las empresas energéticas y deja desasistida a una buena parte de la población, al borde de, o inmersas en, la pobreza energética. Una nueva geografía humana potenciada por el acceso generalizado a la energía sostenible permitiría abrir el camino a la autosuficiencia no solo energética, sino también en otras áreas que la energía facilita, propiciando una mayor diversidad económica y menos dependencia a todos los niveles (local, regional, estatal...). Esa "autosuficiencia conectada" permitiría dar un salto rápido (el llamado *leap frogging*) en la reversión de la globalización que tantos impactos socio-económicos ha generado, al obligar a especializaciones productivas en muchos territorios con su consiguiente vulnerabilidad y pérdida de resiliencia, sobre todo en las crisis.

2.3. Vulnerabilidad frente a catástrofes climáticas

La pérdida de ciertos ecosistemas por los efectos del cambio climático, como los manglares o los arrecifes de coral, ha provocado que las comunidades costeras de muchas partes del mundo estén sufriendo un mayor número de desastres naturales en las últimas décadas. Incluso, otras zonas del mundo están en guerra por razones ambientales. Sí, hay lugares del planeta que se están secando literalmente y esto provoca una fuerte lucha por los recursos e importantes movimientos de población.

De acuerdo con los expertos², la sequía que se produjo en Siria entre 2006 y 2011 estuvo en el origen de la guerra en ese país. Esa sequía no tuvo precedentes históricos, ni en su intensidad ni en su extensión. Provocó la muerte del 88% de su ganado, según datos de la FAO. En esa situación, se hizo imprescindible la apertura de nuevos pozos más profundos, cuyas autorizaciones se otorgaban como favores políticos. Las consecuencias: grave descontento social, apertura de muchos pozos ilegales y desplazamiento de más de un millón y medio de personas del campo a las ciudades, donde no hallaron medios de vida, ni integración social. Así comenzó, en una de esas atestadas ciudades, Daraa, la revuelta que dio origen a la guerra civil cuando un grupo de adolescentes fueron arrestados y maltratados por hacer una pinta de protesta. Se calcula que Siria perderá, como muchos países de su entorno, la mitad de su capacidad agrícola y ganadera para el año 2050.

2.4. Salud física y psíquica

Los lugares donde la gente vive, el tipo de atenciones sanitarias a las que puede acceder si desarrollan una determinada enfermedad, los propios ritmos de vida, el puesto de trabajo, la alimentación y el ocio son factores que condicionan la salud, física y psíquica. Los siete millones de personas en situación o riesgo de pobreza y exclusión social que atienden las organizaciones del tercer sector son ya, o cuentan con un alto grado de riesgo de ser, pacientes o víctimas ambientales.

La calidad ambiental es determinante en la salud. Un 23% de las muertes a escala mundial son atribuibles a un ambiente poco saludable. En 2015, en Europa, la cifra total estimada fue de 1,7 millones de fallecimientos. Los principales factores de riesgo ambiental (contaminación de aire, agua y suelo, exposición a agentes químicos, radiación ultravioleta y cambio climático) contribuyen al aumento de más de cien enfermedades, entre ellas muchas de las denominadas "raras". En España³, informes de interés revelan que un cuarto de la carga global de las enfermedades pueden atribuirse a cambios ambientales. Estas grandes cifras ayudan a situar la gravedad del problema ambiental desde la perspectiva de la salud humana, en términos estrictamente físicos.

La salud psíquica también se resiente. Se ha demostrado⁴ que las personas que viven cerca de áreas verdes sufren menos problemas de salud, especialmente depresión y ansiedad, que quienes habitan en espacios rodeados de cemento. Según Jens Pruessner, investigador en el Instituto Universitario de Salud Mental Douglas de Montreal (Canadá), vivir en una urbe aumenta en un 21% la probabilidad de sufrir un trastorno de ansiedad. Desde hace años se sabe también que incrementa el riesgo de padecer depresión o esquizofrenia. El estrés parece ser el gran responsable

² Francesco Ferria, codirector del Centro para el Clima y la Seguridad de Washington

³ http://oscc.gob.es/es/general/salud_cambio_climatico/impacto_salud_es.htm

⁴ Journal of Epidemiology and Community Health. "Green space, urbanity, and health: how strong is the relation?" Jolanda Maas, Robert A Verheij, Peter P Groenewegen, Sijerp de Vries, Peter Spreeuwenberg. Enero 2006

de que la salud mental de las personas que residen en una ciudad sea, en general, algo peor que la de las personas que habitan en zonas rurales. Pruessner en 2011 demostró que el cerebro de las personas que viven en la urbe reacciona más en situaciones de estrés. Y es precisamente el estrés el factor que puede ser detonante para que afloren problemas de salud mental, como la ansiedad o la depresión. Consecuentemente, los científicos han acuñado el término '*trastorno por déficit de naturaleza*'⁵. No se trata de un síndrome, pero sí lleva asociadas patologías como la hiperactividad, las enfermedades neumónicas y respiratorias, o el déficit de vitamina D. Los investigadores han empezado a acuñar este término en poblaciones de todas las edades, pero sobre todo en las poblaciones infantiles de países desarrollados que viven muy al margen de la naturaleza, en entornos muy cerrados. Nuestra salud mental necesita naturaleza.

2.5. "Bienestar moral" y cohesión social.

En muchas culturas, a la naturaleza o a sus componentes se les atribuyen valores espirituales, estéticos, recreativos o religiosos. Y en todas, sin excepción, nuestra relación con el medio natural tiene un valor cultural en sí mismo. La pérdida o deterioro de esos componentes reduce el valor de la experiencia compartida y debilita el sentimiento de pertenencia, lo que a su vez daña la autoestima. Un estudio reciente de una organización británica⁶ que acompañaba y apoyaba a ancianos incorporó preguntas acerca de los paisajes y valores naturales de su infancia, que aun estaban muy relacionados con su experiencia campesina. Revivir aquellos entornos, saberes y actividades generaba en los ancianos sentirse reconocidos y apreciados. La trasmisión de conocimientos útiles sobre el empleo de los recursos naturales era valorada como una aportación a la comunidad. Sus dolencias mejoraron o se ralentizaron y la instalación posterior de huertos comunitarios en sus residencias resultó también enormemente útil en términos de bienestar.

En suma, la destrucción del medio ambiente es alarmante, e incontestable que nuestro bienestar y supervivencia dependen de él. La humanidad, quiera o no quiera, tendrá que adaptarse a vivir con menos recursos materiales, ya que así lo van a imponer los límites físicos del planeta. Lo que está en juego es si ese proceso se llevará a cabo con criterios de reparto, equidad y justicia, o se impondrán de forma violenta o insolidaria. La sociedad en su conjunto debe rearmarse de valores éticos, morales o espirituales, para afrontar el futuro incierto del planeta desde lo mejor de cada uno, con solidaridad.

Es inaplazable iniciar este proceso de cambio al que estamos abocados. Sobran evidencias de la urgencia social. Toda la acción debe colocar el reto ambiental en el corazón de su actividad. Para que eso ocurra, es preciso detenerse en dos herramientas decisivas y examinar su estado: la conciencia social sobre los problemas ambientales y lo que cabe esperar de la acción gubernamental.

⁵ El trastorno por déficit de naturaleza fue nombrado por primera vez por Richard Louv en su libro "Last Child in the Woods" y hace ya años que el concepto esta siendo objeto de atención en los movimientos de renovación pedagógica. Ver mas en : <http://actualidadpedagogica.com/el-trastorno-por-deficit-de-naturaleza-en-la-escuela-i/#sthash.M75cra0U.dpuf>

⁶ Jesús Ángel Padierna Acero "El impacto del medio ambiente en las instituciones geriátricas y psicogeriatricas" <https://dialnet.unirioja.es/descarga/articulo/2699658.pdf>

3. UNA CONCIENCIA QUE NO ESTÁ A LA ALTURA DEL RIESGO

La preocupación por los temas ambientales ha crecido, es indiscutible, pero es insuficiente. No está extendida a la escala que se necesita, para generar formas de presión real sobre los gobiernos. No estamos solo ante una crisis ambiental global, sino ante una crisis social y cultural de civilización, porque a pesar de su manifiesta gravedad, a pesar de los momentos tremendos que vivimos a nivel material, permanece política y socialmente desapercibida e ignorada.

Nuestra sociedad no es capaz de actuar ante las señales que nos llegan de la naturaleza. El movimiento ecologista no ha sabido (no hemos sabido) expresar bien hasta qué punto existe una relación estrechísima entre el empobrecimiento de mayorías sociales y el deterioro de la naturaleza. No son cosas desligadas.

El entorno social y ambiental degeneran juntos, pero la progresiva concentración de la población humana en núcleos urbanos provoca que una gran parte de las personas no observen, ni experimenten de forma directa el contacto con la naturaleza. Millones de personas se desenvuelven a diario rodeados de objetos y estructuras artificiales diseñados por otras personas y fabricados por máquinas.

En la ciudad, los flujos de entrada de materiales y energía son invisibles, y los residuos generados desaparecen, como por arte de magia, de los contenedores de las calles. Es difícil, por tanto, que las personas nos percibamos como seres ecodependientes. No somos conscientes de que respiramos, bebemos, comemos, nos movemos o soñamos gracias a los trabajos silenciosos de la naturaleza. No somos, en general, testigos conscientes de su deterioro y no existe la ocasión de reflexionar sobre los inmensos flujos de materiales y energía, ni de las ingentes cantidades de residuos que genera nuestra vida cotidiana.

La concepción antropocentrista hace que los seres humanos de las sociedades industrializadas se sitúen como una especie que, a diferencia de las demás, puede vivir ajena a los procesos de la naturaleza, gracias a la ciencia y la tecnología. Nuestra dependencia de la naturaleza permanece ignorada y oculta frente a los escaparates de los centros comerciales. Esto puede explicar, en parte, nuestra desidia y resignación ante el avance del colapso de los sistemas naturales.

3.1. El agonizante ritmo de la política

El ritmo de los procesos de cambio en las instancias gubernamentales, sean internacionales o no, ha venido siendo de una lentitud tal que, en la práctica, su actividad está resultando verdaderamente inútil. Así, en el ámbito internacional se convocan reuniones, y antes de que concluyan siquiera, ya se señalan las próximas a desarrollar. Se da por sentado la falta de acuerdo o el acuerdo insuficiente y “mejorable” en un futuro improbable.

Sin embargo, mientras los acuerdos ambientales se ralentizan *ad infinitum*, los acuerdos comerciales toman claramente la delantera, poniendo eficazmente en primer plano real la liberalización mundial, globalizada, el libre tráfico de mercancías, la supresión de ayudas estatales y las restricciones arancelarias.

Tomando el escenario energético como ejemplo, afirma Domingo Jiménez Beltrán,⁷ “45 años después del informe del Club de Roma, 30 después del Informe Brundland y 30 después desde la conocida Cumbre de NU para el Desarrollo Sostenible de Río 92 en la que se acordó el Convenio de Cambio Climático, solo hemos conseguido aumentar la insostenibilidad de nuestro desarrollo. Una insostenibilidad que ahora se mide de forma inexorable por el continuo crecimiento de los gases de efecto invernadero en nuestra atmósfera, medidos como CO₂, y el correspondiente incremento de la temperatura media global que ya supera ampliamente 1°C con impactos que, sabemos, podrán ser no lineales e irreversibles si superamos los 1,5°C, límite fijado en la Cumbre de París de 2015 y que de seguir las tendencias actuales se superaría bastante antes de 2050. Y sin embargo, por seguir con el ejemplo, la implantación de las energías renovables, no solo supondría un alivio al calentamiento del planeta sino que cambiaría el eje de poder de las empresas energéticas y eléctricas a una comunidad más amplia, que se basase en la deslocalización energética a través de la generación distribuida, la autogeneración y el autoconsumo”.

Esta agonizante respuesta gubernamental pone de manifiesto que la organizaciones del Tercer Sector somos más necesarias que nunca. Los riesgos socioambientales apremian. Urge nuestra acción decidida, pero el marco formal con el que contamos sigue sin ser favorable.

Es cierto. La configuración formal del Tercer Sector en España viene determinada por la Ley 5/2011 de 29 de marzo de economía social y, sobre todo, la Ley 43/2015 de 9 de octubre del Tercer Sector de Acción Social, una norma innovadora que supuso un punto de inflexión en el reconocimiento, visibilidad y desarrollo del sector, tanto dentro del propio Estado como de la Unión Europea. Pero también es cierto que, como afirma Luciano Poyato: “sin un desarrollo normativo la ley no podrá abrazar los objetivos que pretendía y muchas de sus potencialidades quedarán truncadas”.⁸ El desarrollo de estas leyes está siendo casi inexistente. No estamos bien armados.

De hecho, en octubre de 2017, el Senado aprobó una moción en la que instaba al Gobierno a aprobar en seis meses los desarrollos pendientes de la Ley del Tercer Sector.⁹

⁷ “Si la energía cambia, todo cambia” Domingo Jiménez Beltrán, Diciembre 2017 <https://fundacionrenovables.org/la-energia-cambia-cambia-carta-domingo-jimenez-beltran/>

⁸ Declaraciones del presidente de la Plataforma del Tercer Sector (PTS), Luciano Poyato con motivo de la aprobación de la moción del Senado.

⁹ El senador del PSOE Nemesio de Lara criticó que tras dos años de aprobación de la Ley 43/2015, de 9 de octubre, del Tercer Sector de Acción Social “solo se ha regulado la Comisión para el Diálogo Civil” e hizo hincapié en que “si esta ley no se ha desarrollado todavía habrá sido por indolencia”, porque “la disposición establece que la regulación incluida en esta ley no podrá suponer incremento del gasto público, ni de dotaciones ni de retribuciones ni de otros gastos de personal”.

El Tercer Sector se encuentra en una situación “complicada y de extrema dificultad”. No cuenta con un sistema estable ni de incidencia política conjunta, ni de financiación, que garantice su acción urgente, con independencia de las voluntades políticas y sensibilidades de los distintos gobiernos.

La última traba es el cambio de modelo de gestión de las ayudas del IRPF, donde los ciudadanos deciden darnos su apoyo en sus declaraciones de la renta. Hasta ahora esa financiación era gestionada a través de convocatorias de la Administración General del Estado. Ahora, tras una larga pelea competencial entre el Gobierno central y las comunidades autónomas, se altera sustancialmente el sistema. Este año será el primero en el que los Gobiernos regionales gestionarán el 80% de las ayudas. Esperemos que el resultado de esas disputas competenciales no acaben debilitando, aún más, nuestra capacidad de acción social justa en el territorio. La ayuda debe llegar a quién más lo necesite esté donde esté.

3.2. Nuestra acción integrada como presión

La destrucción del medio ambiente avanza muy deprisa. Los efectos de esa destrucción no afectan a todos por igual. Son los pobres y los excluidos, segmento creciente de nuestras sociedades, quienes más sufren las consecuencias de ese deterioro. Es preciso que toda la actividad social integre el mensaje de la defensa ambiental, como parte del riesgo social de nuestros días. La justicia social y ambiental deben defenderse juntas. Han sido siempre los dos frentes para ganar la batalla de la equidad social.

El Tercer Sector debe y puede integrar sus mensajes, para reforzar en la sociedad la realidad de pertenencia a un “todo” común. Cada acción ambiental debe tener en cuenta los aspectos sociales, y cada acción social puede integrar el elemento ambiental. Con una acción integrada ejerceremos una mayor presión.

Desde SEO/BirdLife estamos en ello, y descubriendo con entusiasmo el enorme impacto que puede lograrse a través de actividades que, en principio, no formaban parte de nuestros planes de trabajo. Hemos encontrado un excelente ejemplo en nuestro programa de Biodiversidad Urbana. En su marco, hemos promocionado programas de incremento y mejora de la biodiversidad urbana en varios municipios españoles. Esas acciones suponen ventajas para la salud y el bienestar de los ciudadanos derivadas del contacto con una naturaleza mejor conservada, como ya han comprobado diversos estudios. También en relación directa con esa mejor calidad de vida en nuestras ciudades, SEO/BirdLife incorpora en su estrategia aspectos relacionados con el consumo responsable (agricultura ecológica, mercados de proximidad...), eficiencia energética, movilidad sostenible, etc. que, junto con una biodiversidad bien conservada, son también componentes fundamentales para esa mejor calidad de vida urbana y deben ser incorporados en las modernas estrategias de gestión municipal.

Otra de nuestras actividades recientes ha sido la puesta en marcha del Aula de Naturaleza del Hospital Infantil Niño Jesús, gracias al apoyo desinteresado de numerosos participantes en una campaña de micromecenazgo realizada. La intención de SEO/BirdLife es acercar a la

naturaleza a quienes más lo necesitan. El contacto con la naturaleza sana y alegre.

Del mismo modo, las entidades de acción social también pueden integrar los aspectos ambientales en sus actividades. Algunas ya lo hacen y estamos dispuestos a apoyarla en su diseño y en su ejecución.

Quizás ya no quepa la esperanza de sanar todo el daño hecho a nuestro planeta y a sus habitantes, pero podemos despertar mucha más conciencia socio-ambiental, que presione y empuje a los Gobiernos al cambio necesario. La máxima expresión de la corrupción es el desplume de derechos de los ciudadanos y el expolio de nuestro capital natural. Sobran evidencias. Somos necesarios y, guste o disguste, las ONG somos las organizaciones más fiables para los ciudadanos. Ese reconocimiento debe unirnos y rearmarnos.

Incluso podría decirse que ganamos aliados. Cada vez más instituciones de muy diversa índole adoptan nuestro propio discurso y coinciden con nuestras demandas históricas. La NASA alerta de que se evidencian todas las señales de un posible colapso de la civilización industrial en pocas décadas, de continuar la insostenible explotación de recursos naturales y la creciente desigualdad en la distribución de la riqueza. El Pentágono llegó a manifestar que el cambio climático conlleva impactos y consecuencias que supondrán riesgos importantes para la seguridad internacional, y el Papa Francisco, en su encíclica *Laudato Si* afirma "Un verdadero planteamiento ecológico se convierte siempre en un planteamiento social".

Se pueden dar todo tipo de argumentos para abogar por la protección de la naturaleza. Se puede defender el planeta y al resto de las criaturas por un sentido moral, por el puro respeto a los demás. Se puede defender el planeta por un sentimiento religioso, como es el caso del Papa. Se puede defender el planeta por un motivo utilitario, porque es nuestra base y nuestro sustento, y dependemos de él. Lo que resulta imposible es encontrar un argumento para abogar por destruirlo. Y, a pesar de ello, es lo que estamos haciendo.

Tenemos prisa para enfrentar el cambio ambiental y sus riesgos sociales. Tenemos las herramientas, el conocimiento y la experiencia. Juntos, el Tercer Sector, somos un formidable conjunto de treinta mil entidades con cerca de setecientos mil trabajadores y más de un millón de voluntarios. Un pequeño ejército para resistir estos tiempos sombríos y abrir paso a otro mundo, justo y sostenible, a partir de mañana. A ello.

Notas y colaboraciones

Tercer Sector de Acción Social y Economía Solidaria

Carlos Askunze Elizaga

REAS-Red de Redes de Economía Alternativa y Solidaria

caskunze@reaseuskadi.net

Nos solicitan una reflexión sobre el papel que debiera tener el Tercer Sector de Acción Social (TSAS) en la sociedad actual desde la mirada de la Economía Solidaria y, particularmente, qué tipo de relaciones de colaboración se pudieran establecer entre los movimientos de referencia de ambos espacios asociativos.

Para ello, consideramos oportuno señalar algunas cuestiones relativas a la vinculación del TSAS con el ámbito de las alternativas económicas, así como con los espacios de la Economía Social (ES) y la Economía Solidaria (ESS). Desde estas consideraciones, se desgranarán algunos retos y algunas propuestas de colaboración entre el TSAS y la ESS.

1. ¿ES ESTRATÉGICO PARA EL TERCER SECTOR DE ACCIÓN SOCIAL TRANSFORMAR LA ECONOMÍA?

Para algunas personas y organizaciones del TSAS puede parecer esta una pregunta impertinente; quizá, para otras, retórica por obvia. Pero es el punto de partida que consideramos adecuado para plantear las relaciones entre TSAS y la ESS.

Buena parte de la acción que despliega el TSAS tiene que ver, directa o indirectamente, con la prestación de servicios, el desarrollo de iniciativas o la sensibilización ciudadana en ámbitos relacionados con las necesidades, desigualdades, exclusiones y expulsiones que el sistema económico capitalista produce y que, tras ya la larga crisis

iniciada en 2007, por si hubiera alguna duda con anterioridad, se han demostrado como inherentes a su propia lógica y funcionamiento. Lógica y funcionamiento basado en la maximización de beneficios, la mercantilización de la mayor parte de las esferas de la vida personal y colectiva, la hiperfinanciarización de la actividad económica, la precarización de las condiciones laborales y vitales o la confianza en un ilimitado crecimiento de la producción y el consumo como motor del desarrollo, ajeno a los daños sociales y ambientales producidos.

Desde esta perspectiva, reconociendo el indudable y positivo papel que el TSAS desarrolla frente a esta situación, a través de acciones tanto de asistencia como de promoción de las personas y colectivos que sufren las consecuencias señaladas, cabe preguntarse sobre la importancia estratégica de impulsar otro tipo de acciones que tengan como fin la transformación de la propia lógica del sistema capitalista, tratando de modificar su funcionamiento e impulsando alternativas cotidianas en el ámbito cultural, social, económico y político. Así, es un reto para el TSAS, un mayor y decidido impulso de algunas acciones que consideramos relevantes en la actualidad:

- Investigación sobre el funcionamiento del sistema socioeconómico y sus consecuencias en la población, especialmente en aquella más vulnerabilizada, así como sobre propuestas de desarrollo de alternativas.
- Impulso de acciones de denuncia de los mecanismos económicos, políticos y culturales que generan exclusiones y desigualdades, así como de generación de propuestas políticas para revertir dichas situaciones.
- Desarrollo de acciones de sensibilización ciudadana y, particularmente, educativas (tanto en el ámbito formal como no formal) de fomento de valores y una cultura alternativa en el ámbito de las relaciones sociales, políticas y económicas.
- Impulso, apoyo, promoción y/o difusión de iniciativas alternativas en el ámbito económico: finanzas éticas, circuitos de mercado social, consumo crítico, consciente y transformador, emprendizaje social cooperativo, comercio justo, economías comunitarias, etc.
- Desarrollo de relaciones de colaboración y alianzas estratégicas con movimientos sociales alternativos que, como el feminismo, el ecologismo o la economía solidaria, plantean una crítica radical al funcionamiento del sistema capitalista, así como el impulso de propuestas alternativas que van desde las grandes transformaciones estructurales necesarias, hasta los cambios que afectan a las vidas personales y comunitarias cotidianamente, pasando por el fomento de experiencias y prácticas económicas alternativas o la promoción de políticas públicas de carácter transformador.

2. LA VUELTA A LA COMUNIDAD

La mayoría de iniciativas del TSAS nacieron vinculadas a un territorio concreto o como respuesta a las necesidades de un colectivo determinado de población. Hoy, sin embargo, las primeras han ido perdiendo espacio y, en buena medida y salvo aquellas entidades que trabajan en entornos muy concretos por sus características sociales, económicas y culturales, sus servicios han ido “desterritorializándose” y perdiendo el vínculo con la comunidad local en la que nacieron. Este hecho no es ajeno a la progresiva pérdida de los lazos comunitarios y de la identidad propia de los espacios locales, así como al debilitamiento en las últimas décadas del tejido ciudadano de base local.

Es obvio que muchas de las iniciativas que desarrollan estas entidades no tienen por qué estar vinculadas a un territorio concreto, dada la configuración y racionalización de determinados servicios relacionados, por ejemplo, con la formación, el empleo o la inclusión social. Sin embargo, cabe interrogarse sobre la pérdida de conexión de las entidades que prestan dichos servicios y la comunidad en la que lo hacen, teniendo en cuenta, además, que en muchos casos estas iniciativas nacieron del propio tejido comunitario o apoyadas por este.

Esta cuestión tiene especial relevancia en la medida que, en la última década, y especialmente a partir del surgimiento de la nueva ola de movimientos sociales a partir del 2011 (15 M, *indignados*, PAH, *mareas*...), se ha producido una vuelta al impulso del trabajo de base local: nuevos movimientos vecinales, redes de apoyo mutuo, espacios comunitarios de iniciativa social, etc. Nuevos movimientos y nuevas iniciativas con las que, aparentemente, las entidades del TSAS no han tenido demasiado vínculo.

En ese sentido, cabe plantearse la reflexión sobre el desarrollo de estas iniciativas y el posicionamiento de las entidades del TSAS, así como, especialmente, sobre su conexión con la comunidad y con las redes locales emergentes. Para la ESS este proceso es una oportunidad para el impulso de procesos de construcción de autogestión comunitaria, establecimiento de redes de reciprocidad y apoyo mutuo, así como, particularmente, para el impulso de iniciativas económicas alternativas de carácter ciudadano: grupos de consumo, monedas locales, nuevos emprendimientos basados en necesidades locales, recuperación de mercados y comercios de proximidad, iniciativas de trueque y bancos del tiempo, cooperativas de vivienda de cesión en uso, grupos de tareas compartidas de cuidados, remunicipalización de servicios comunitarios, cooperativas de consumo de energías renovables, etc.

Así, se presenta como un reto para las entidades de TSAS, su conexión con estos procesos de re-construcción social y económica que contribuyan a generar empoderamiento ciudadano, redes plurales de agentes y organizaciones locales, autogestión colectiva y resiliencia comunitaria frente a la crisis y las nuevas necesidades y emergencias sociales. Se trata de volver a la comunidad para construir comunidad, uno de los ejes identitarios y estratégicos que ha tenido y debiera seguir teniendo el TSAS.

3. ¿ES EL TERCER SECTOR DE ACCIÓN SOCIAL UN SECTOR DE LA ECONOMÍA SOCIAL?

Este suele ser un debate recurrente, tanto en ámbitos académicos como organizativos, pero consideramos que es necesario abordarlo y abrir un primer paso en el análisis de la relación del TSAS con la economía y con las formas asociativas económicas que se rigen por principios alternativos a los convencionales del mercado capitalista.

Quien primero debe hacerse esta pregunta es el propio TSAS. Se trata, por un lado, de reconocer el carácter económico de la actividad que el TSAS genera, tanto directa como indirectamente: empleos, fiscalidad, transacciones económicas, ahorro y retorno público, creación de condiciones para el desarrollo económico local, fomento de la integración económica de las personas, etc. Es decir, el TSAS es un actor económico y, generalmente, no es reconocido como tal. Y, fundamentalmente, por otro lado, de la apuesta por generar un tipo de organizaciones que, más allá de su carácter no lucrativo, represente un modelo alternativo de hacer economía. Dicho de otro modo, se trata de plantear el grado de asunción por parte del TSAS de los principios básicos de la ES¹:

- Primacía de la persona y del objeto social sobre el capital.
- Control democrático por sus miembros.
- Conjunción de los intereses de los miembros, usuarios, y del interés general de la sociedad.
- Defensa y aplicación de los principios de solidaridad y responsabilidad.
- Destino de la mayoría de los excedentes a la consecución de objetivos a favor del desarrollo sostenible, del interés de los servicios a los miembros y del interés general.
- Adhesión voluntaria y abierta.
- Autonomía de gestión e independencia respecto de los poderes públicos.

Como se ha señalado, el propio TSAS deberá plantearse si todo en su conjunto o una parte de él, puede definirse bajo esos principios de la ES. Nuestra opinión es que, al menos buena parte de él, podría considerarse ES, quizá con algunas contradicciones en relación a la operatividad de los principios antes citados, pero no mayores que las que las propias organizaciones clásicas de la ES soportan (cooperativas, sociedades laborales, mutualidades, etc.).

De hecho, entidades del TSAS forman parte de las redes de economía social europeas, y la propia Comisión Europea las contabiliza en sus informes. La propia organización representativa de la ES en Europa, *Social Economy Europe*², las contempla en sus redes asociadas. Es el

¹ Carta de Principios de la Economía Social, promovida por la Conferencia Europea Permanente de Cooperativas, Mutualidades, Asociaciones y Fundaciones en 2002 (hoy *Social Economy Europe*).

² <http://www.socialeconomy.eu.org>

caso de la *Chambre Française de l'Économie Sociale et Solidaire-ESS France*³, el italiano *Forum del Terzo Settore*⁴, la belga *Solidarité des Alternatives Wallonnes, SAW-B*⁵, el *Europe Foundation Centre-EFC*⁶ o la *European Council of Associations of General Interest-CEDAG*⁷.

Quizá sea la Confederación Empresarial Española de la Economía Social-CEPES⁸, la que menor representación del TSAS agrupe, si bien reúne a diferentes entidades del ámbito de la discapacidad que se definen como TSAS, a empresas de inserción y centros especiales de empleo de iniciativa social (que se consideran TSAS en algunos casos o al menos están promovidos exclusivamente por entidades del TSAS) y a REAS-Red de Redes de Economía Alternativa y Solidaria, que agrupa a diversas fórmulas jurídicas empresariales y asociativas, muchas de ellas encuadradas en el TSAS y a redes territoriales que en algunos casos forman parte de plataformas o redes del TSAS a nivel local.

Sin embargo, la mayor parte del TSAS relacionado con los ámbitos de la inclusión social, la cooperación al desarrollo y otros espacios de intervención social no son reconocidos, en la práctica, ni organizativamente, como ES. En este caso, quizá haya habido un distanciamiento organizativo histórico entre ambos sectores que no ha permitido el reconocimiento del TSAS como tal como ES, ni su inclusión en sus estructuras organizativas, sin bien se han dado algunos avances como la firma de un acuerdo de colaboración entre CEPES y la Plataforma del Tercer Sector⁹.

Se suele argumentar para esta exclusión el hecho de que el TSAS no desarrolla una actividad de carácter económico. De hecho, la Ley 5/2011, de 29 de marzo, de Economía Social, señala en su artículo 5 que “forman parte de la economía social las cooperativas, las mutualidades, las fundaciones y las asociaciones que lleven a cabo actividad económica, las sociedades laborales, las empresas de inserción, los centros especiales de empleo, las cofradías de pescadores, las sociedades agrarias de transformación y las entidades singulares (...). Asimismo, podrán formar parte de la economía social aquellas entidades que realicen actividad económica y empresarial, cuyas reglas de funcionamiento respondan a los principios enumerados en el artículo anterior”. El problema de esta delimitación es qué se considera una “actividad económica”. ¿Sólo si media transacciones económicas o si sus recursos son mayoritariamente provenientes del mercado privado? No parece que sea una concepción adecuada, sino más bien restrictiva y alejada de la realidad del conjunto de la economía de un territorio.

³ <http://www.ess-france.org>

⁴ <http://www.forumterzosettore.it>

⁵ <http://www.saw-b.be>

⁶ <http://www.efc.be>

⁷ <http://www.cedag.eu>

⁸ <http://www.cepes.es>

⁹ http://www.cepes.es/boletin_digital/noticia/376_presidentes-cepes-plataforma-tercer-sector-firman-convenio-colaboracion

De hecho, CIRIEC-Internacional¹⁰, que es la organización científica no-gubernamental de alcance internacional y principal referencia académica de estudios acerca de la ES, divide el sector en dos grandes grupos o subsectores: subsector *de mercado* y subsector *no de mercado*. El primero es el usado habitualmente: las estructuras empresariales que operan en el mercado económico tradicionalmente considerado. El subsector *no de mercado* correspondería a un amplio abanico de formas asociativas que no tiene por qué tener una figura empresarial, que ofrecen servicios a terceros, son de carácter no lucrativo (se excluye cualquier reparto de excedentes entre las personas miembro), pueden comercializar servicios y productos, pero siempre a precios económicamente no significativos, y cuentan con recursos que provienen de subvenciones públicas, donaciones privadas, cuotas de personas asociadas, etc. Por lo tanto, para CIRIEC, el TSAS forma parte de este subsector de la ES.

Queda como reto, por tanto, la reflexión en el propio TSAS sobre su auto-consideración como actor económico y, particularmente, su adscripción a los principios de la ES, así como su reconocimiento, como tal, por las diferentes instituciones públicas y organizaciones económicas y sociales, entre ellas, especialmente, las propias de la ES. Se trata de un hecho cuyas consecuencias no serían menores, dado que comprendería modificaciones legislativas, la reestructuración de las organizaciones representativas tanto del TSAS como de la ES, la identificación de un sector que ganaría en peso económico frente a las actividades económicas puramente capitalistas, la posibilidad de acceder a determinadas reservas de mercado recogidas en la Ley 9/2017, de 8 de noviembre, de Contratos del Sector Público, etc.

4. TERCER SECTOR DE ACCIÓN SOCIAL Y ECONOMÍA SOLIDARIA: TEJIENDO COMPLICIDADES, IMPULSANDO TRANSFORMACIONES

La ESS, reconociéndose como parte del sector más amplio de la ES, radicaliza algunos de sus principios y considera la propia actividad económica como una herramienta al servicio de la transformación social. La pertenencia a las redes de la ESS no está relacionada, por tanto, con determinadas formas jurídicas empresariales y/o asociativas, sino como su compromiso transformador, la adscripción a unos determinados principios y el trabajo en red. En el caso del Estado español, el movimiento de la ESS¹¹ está agrupado en torno a REAS-Red de Redes de Economía Alternativa y Solidaria¹², cuyos 6 principios quedan identificados en la Carta de la Economía Solidaria: equidad, trabajo, sostenibilidad ambiental, cooperación, sin fines lucrativos y compromiso con el entorno¹³.

¹⁰ *International Centre of Research and Information on the Public, Social and Cooperative Economy*: <http://www.ciriec.ulg.ac.be/>

¹¹ <http://economiasolidaria.org>

¹² Se trata de una red que agrupa a 14 redes territoriales y 4 sectoriales: Mesa de Finanzas Éticas (Fiare Banca Ética, Coop 57, Oikocredit, REFAS y CAES), AERESS, Coordinadora Estatal de Comercio Justo y Unión Renovables: <http://reasred.org/>

¹³ <http://economiasolidaria.org/node/14681>

En la ESS conviven diferentes realidades organizativas, algunas consideradas también como TSAS y, como se ha comentado, algunas redes territoriales (Euskadi, Navarra, Baleares, Canarias...) participan en redes o plataformas locales del TSAS (al igual que lo hacen también en otras de la ES). Por tanto, la cercanía entre TSAS y ESS es palpable, aunque desigual territorialmente. De ahí que uno de los primeros retos sea establecer cauces de comunicación y colaboración formales, tanto a nivel de estructuras estatales (hasta ahora inexistentes) como a nivel territorial. Consideramos que puede haber diversos campos de actuación de carácter socialmente transformador en los que podemos encontrar organizativamente puntos de encuentro y complicidad.

Por otro lado, la aspiración de REAS es la de lograr que la ESS tenga un impacto político, social y económico cada vez mayor, para lo que es necesario articular relaciones de intercooperación entre diferentes agentes que compartan objetivos comunes, lograr una mayor visibilización y crecimiento de las prácticas económicas alternativas, además de incrementar de forma significativa la incorporación, tanto de entidades como de ciudadanía, al sostenimiento y desarrollo de dichas prácticas.

Desde esta perspectiva, podemos establecer algunos ámbitos de colaboración entre TSAS y la ESS:

- Difusión en el TSAS de la visión y las prácticas de la ESS, como alternativas a impulsar desde la identidad y misión transformadoras del TSAS.
- Incorporación de entidades de TSAS que compartan los principios de la ESS en las redes de REAS.
- Colaboración en el reconocimiento del TSAS en el ámbito de la ES y articulación de un espacio socio-económico de mayor impacto y potencialidad.
- Impulso conjunto de políticas públicas de apoyo al TSAS, la ES y la ESS, así como de mejora de las regulaciones en ámbitos compartidos como la economía, la fiscalidad, el empleo, las políticas sociales, el medio ambiente, la igualdad de oportunidades, la inclusión social, etc.
- Colaboración en la identificación de estrategias y prácticas que hagan de las organizaciones sociales espacios sostenibles, no sólo económicamente, sino principalmente desde el punto de vista del cuidado de la vida y la "habitabilidad".
- Participación en la identificación y puesta en marcha de iniciativas económicas que generen empleo inclusivo y actividad económica de carácter social y solidaria, construyendo y apoyando plataformas de emprendizaje social en ESS.
- Desarrollo de una política de compra responsable en el TSAS, sus entidades y personas asociadas, que promueva un consumo crítico, consciente y transformador, priorizando los productos y servicios de la ESS (banca ética, comercio justo, agroecología, productos recuperados y/o reciclados, energía renovable... y los diversos servicios que ofrecen las empresas cooperativas, de inserción y otras fórmulas asociativas que participan en REAS).

- Colaboración en labores de investigación, difusión y sensibilización ciudadana en el ámbito de las alternativas económicas.
- Participación en unidades de acción, movilizaciones, foros y plataformas plurales con vocación socialmente transformadora.

Finalmente, destacamos algunas propuestas concretas de participación del TSAS y sus entidades y personas asociadas en el impulso y desarrollo de herramientas estratégicas de la ESS:

- Participación como socias y clientes de Fiare Banca Etica¹⁴, como entidad bancaria de referencia de la ESS que aspira a reunir al conjunto del diverso tejido social asociativo.
- Participación e impulso de otras herramientas financieras alternativas, como las propuestas por Coop 57¹⁵, Oikocredit¹⁶ o, en el ámbito de los seguros, CAES¹⁷.
- Participación en el desarrollo de las cooperativas de generación, comercialización y consumo de energías renovables (Unión Renovables¹⁸).
- Participación en el impulso de grupos, asociaciones y/o cooperativas de consumo de productos locales y agroecológicos desde los principios de la autogestión y la soberanía alimentaria.
- Participación en la construcción de un mercado social¹⁹ basado en valores relacionados con la democracia, la intercooperación, la ecología, el feminismo, la inclusión social, la solidaridad, etc.
- Participación en el impulso de economías comunitarias, a través del desarrollo a nivel local de bancos del tiempo, redes de trueque, grupos de consumo colaborativo, plataformas de intercambio de recursos y de conocimiento, monedas sociales y locales, espacios de apoyo mutuo, etc.

En definitiva, consideramos que existen muchos espacios de encuentro entre las entidades y redes de la ESS y las del TSAS en el impulso y desarrollo de alternativas económicas, la promoción del empoderamiento personal y colectivo, así como en la construcción de nuevos escenarios para el desarrollo de transiciones hacia nuevos modelos económicos, políticos y sociales. Encuentro, por tanto, para la transformación social y la construcción de sociedades más equitativas, inclusivas y solidarias.

¹⁴ <https://www.fiarebancaetica.coop>

¹⁵ <https://www.coop57.coop>

¹⁶ <http://www.oikocredit.es>

¹⁷ <http://caes.coop>

¹⁸ <http://www.unionrenovables.coop>

¹⁹ <http://mercadosocial.net>

¿Qué aporta el mercado social a las entidades de acción social?

Pablo Ortiz Nicolás
María Atienza de Andrés
Fernando Sabín Galán

REAS Madrid-Mercado Social de Madrid (MES)

madrid@mercadosocial.net

Si hay un elemento en común que aglutina la acción del tercer sector en España, ese es el anhelo de mejorar la vida de las personas, tanto de las que han nacido aquí y tienen nacionalidad española, como de todas aquellas que han venido de otros lugares, tengan o no tengan papeles.

Miles de personas, a lo largo y ancho de toda la geografía española, colaboran diariamente con estas organizaciones. Ponen su tiempo al servicio de otras personas que lo necesitan, aportan su dinero o ambas cosas a la vez. Proyectos de todo tipo, atienden a niños, mayores, mujeres víctimas de la violencia de género, personas con problemas de drogodependencia, inmigrantes con escasos recursos, familias sacudidas por la crisis o los excesos del capitalismo neoliberal, personas dependientes, etc. Son muchas las problemáticas y muchos los recursos necesarios para atenderlas.

Muchos de estos recursos provienen, o deberían provenir, de las arcas públicas. La crisis económica que ha azotado a España en los últimos diez años y sus consecuencias, los recortes y la falta de voluntad política, han dejado a un gran número de estas entidades en situaciones muy precarias. Muchas de ellas se han visto obligadas a echar el cierre y otras han seguido trabajando para llevar a cabo acciones y proyectos de interés social que han permitido que el aumento en los niveles de exclusión y desigualdad no fuesen tan altos durante la crisis económica.

Al mismo tiempo, hemos visto cómo otras personas han comenzado a colaborar con las organizaciones de acción social, ya sea con tiempo y/o con dinero. Estas aportaciones están siendo fundamentales para hacer más llevaderas las lacerantes situaciones de exclusión social que padecemos.

Mencionamos el panorama actual del sector para hacernos una idea de lo necesarias que son estas organizaciones. Lo que nos lleva a preguntarnos si están ocupando espacios de atención y cuidados que deberían estar en manos de la Administración. Es posible que, en muchos casos, esto sea lo que ocurre. Pero ¿qué hacer? No es ni justo ni eficiente dejar en la cuneta a un porcentaje importante de la población. En este sentido, admiramos el compromiso de todas las personas que colaboran con el tercer sector y apoyamos su lucha, la cual en muchos casos es doble: por una lado, ofrecer mejor atención a las personas con las que trabajan y, por otro, reclamar derechos básicos y fundamentales para esas mismas personas, derechos que tendrían que hacerse realidad desde la intervención directa de la Administración pública.

Un aspecto fundamental de las denominadas organizaciones de acción social es su promoción de la participación y de la acción colectiva, que comparten con otras entidades como las de cooperación internacional o las de la economía social y solidaria.

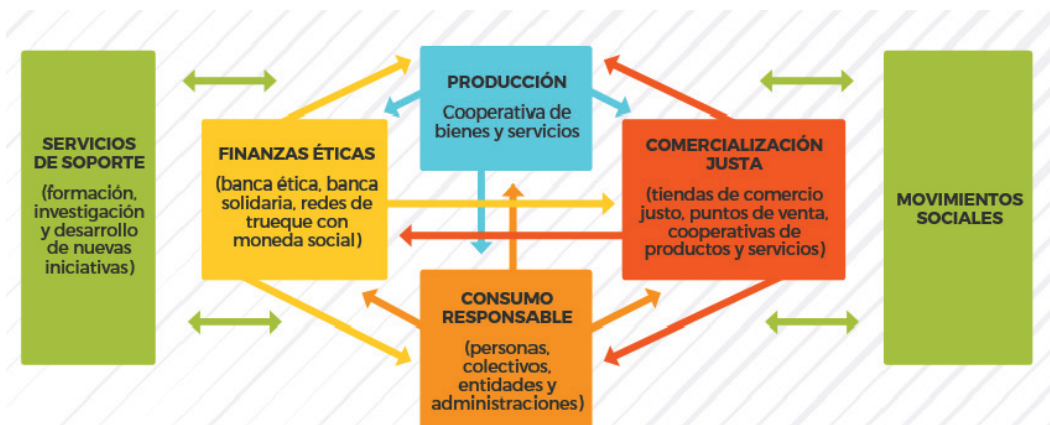
En un contexto en el que cada vez se hace más fuerte y patente el individualismo salvaje y la falta de conciencia, este cambio de paradigma promovido por estas organizaciones es fundamental. Nos lleva a construir en colectivo, con unos objetivos compartidos que revierten en beneficio de toda la sociedad, poniendo en el centro a las personas y el entorno en el que viven, priorizando a aquellas que más lo necesitan.

Por lo tanto, las organizaciones de acción social tienen un impacto positivo sobre la población y el entorno donde se ubican. Un aspecto fundamental para evaluar a estas organizaciones es medir su impacto real sobre las personas y colectivos con los que se relacionan, pero también, y aquí se entra en una cuestión también muy interesante, el impacto de la propia organización sobre las personas trabajadoras, el entorno en el que se ubican, sus empresas proveedoras y el conjunto del planeta. Concibiendo a la entidad como algo orgánico que convive en armonía dentro de un ecosistema social y económico.

Aquí nos encontramos dos grandes grupos de organizaciones. Por un lado, están aquellas cuya misión se centra en paliar las consecuencias del modelo de desarrollo. Así lo expresan y no se paran mucho a pensar en las causas de la pobreza o la degradación ambiental. Su público objetivo está bien definido y pretenden básicamente dos cosas: aliviar las situaciones más duras de pobreza, sufrimiento y exclusión y mejorar la situación competitiva de las personas vulnerables en el mercado. Por otro lado, están las entidades que identifican unas causas objetivas de la pobreza, la desigualdad y el deterioro ambiental y expresan abiertamente que entre sus objetivos se encuentra revertir esas causas en aras de un mundo más justo. En este segundo tipo de organizaciones es donde probablemente tiene más sentido una colaboración más estrecha con las entidades y personas que forman parte de la economía social y solidaria y que consumen dentro de los mercados sociales. Vamos a ver cómo.

La economía social y solidaria es una propuesta teórico-práctica que intenta repensar las relaciones económicas desde unos parámetros diferentes, poniendo en el centro a la persona y al medio ambiente en el que vive, por encima del mero beneficio económico. Esta declaración de intenciones se hace realidad a través de los mercados sociales, un espacio alternativo en el que las personas consumidoras, empresas y otras entidades de la sociedad civil, como las de acción social, producen y consumen de acuerdo a unos principios económicos, sociales y ambientales. Hablamos, por lo tanto, de empresas viables económicamente, que reinvierten su beneficio socialmente, bien hacia dentro de la entidad mejorando las condiciones de las personas trabajadoras, o bien en el entorno en el que están ubicadas, apoyando proyectos sociales. Además, se gestionan de acuerdo a una serie de principios y valores basados en el respeto y los cuidados.

Por lo tanto, podemos definir el mercado social como una red de intercambio de bienes y servicios entre empresas de la economía social y solidaria, personas consumidoras críticas y responsables y ahorradoras-inversoras éticas.



Fuente: REAS Madrid, 2017.

Las empresas y entidades pertenecientes a los mercados sociales, como dijimos previamente, se gestionan de acuerdo a una estrategia de balance social que se articula de acuerdo a seis principios:

1. Principio de bienestar laboral.
2. Principio de compromiso social.
3. Principio de cooperación.
4. Principio de compromiso ambiental.
5. Principio de democracia Interna.
6. Principio de reinversión social del excedente.

Esta estrategia se trabaja a través de una encuesta en la que se valoran una serie de indicadores relacionados con los principios mencionados, proporcionando una foto de la entidad en relación a ellos. Es lo que llamamos el balance social o auditorías sociales. Toda esta información permite presentar ante la sociedad los valores y principios de la economía social y solidaria, destacar el compromiso con la transparencia de las empresas que forman parte del mercado social, poner en valor la gestión coherente con los principios de la economía social y solidaria que hacen las empresas que forman el mercado social, incidir en la transformación social a través de esta otra forma de hacer economía y potenciar las prácticas de consumo consciente y responsable.

Por suerte, este fenómeno de la economía social y solidaria no es un fenómeno únicamente español. Estamos hablando de un movimiento a nivel global con miles de empresas y entidades en todo el mundo que interactúan con millones de personas consumidoras críticas y responsables en la construcción de un mundo más justo.

Es, por lo tanto, una economía que cambia el mundo abordando las causas y problemas estructurales que condenan a la pobreza y a la exclusión a millones de personas. Es aquí, precisamente, donde radica lo interesante de la participación de las entidades de acción social en las redes de la economía social y solidaria y en sus mercados sociales.

Como hemos dicho anteriormente, las entidades de acción social tienen una repercusión innegable sobre las poblaciones con las que trabajan, pero ¿por qué no multiplicar ese impacto buscando que se replique a lo largo de toda la cadena de valor de las entidades? o de manera más clara ¿por qué no empezamos a consumir cómo pensamos? Con estrategias adecuadas en este sentido, las organizaciones de acción social pueden alcanzar una mayor repercusión en la eliminación de las causas de la pobreza y la exclusión, generando sinergias y creando redes cada vez más grandes que puedan llegar a cubrir todas sus necesidades, desconectándose en la medida de lo posible de una economía capitalista neoliberal causante de muchas de los problemas que abordan.

Siendo más concretos, las entidades de acción social pueden comenzar a satisfacer muchas necesidades dentro de los mercados sociales. Pueden trabajar con la banca ética; contratar sus seguros, la luz o la telefonía móvil o internet; abastecerse de productos de alimentación ecológicos y de Comercio Justo; proveerse de productos y servicios de papelería; contratar servicios de consultoría, auditoría; viajar; formarse; desarrollar productos de agricultura ecológica y de cambio de modelo energético, etc. En Madrid, somos ya más de 150 entidades y en el conjunto del Estado podemos hablar de más de 500.

Uno de los problemas más importantes que tiene hoy el planeta se deriva del calentamiento global provocado por el cambio climático. Este fenómeno empuja a millares de personas cada año a abandonar sus hogares y a desplazarse a pueblos y ciudades como las nuestras, después de travesías en las que muchas de estas personas se dejan la vida, se los conoce como refugiados climáticos y son un claro ejemplo de que la degradación ambiental y la pobreza están estrechamente ligadas, siendo en las mujeres sobre las que repercuten con

mayor impacto, es lo que se conoce como feminización de la pobreza.

Una entidad de acción social puede decidir trabajar con estas personas y conseguir aliviar su sufrimiento y mejorar su situación. Pero ¿y si damos un paso más con una estrategia completa para afrontar las causas bajo la óptica de que cuidar la tierra es combatir la pobreza? Dicha organización podría comenzar por ponerse en contacto con empresas con las que comparte diagnósticos y valores y mejorar su eficiencia energética, contratar la luz, buscar proveedores que favorezcan el desarrollo local a través del Comercio Justo y Responsable, meter su dinero en una banca sin inversiones en empresas directamente relacionadas con conflictos ligados a la escasez de recursos que tienen mucho que ver con el calentamiento global y, así, otras muchas cosas que podemos comenzar a buscar fácilmente por internet en las web de los mercados sociales: <https://www.mercadosocial.net>.

Por otro lado, todo mercado necesita un elemento reconocido por la comunidad como herramienta de intercambio. Esa herramienta es la moneda. Uno de los elementos más interesantes de los mercados sociales son sus monedas complementarias. Son complementarias porque no sustituyen al euro, sino que lo complementan en mercados alternativos consiguiendo efectos muy positivos en las economías locales. No todos los mercados sociales cuentan con herramientas de este tipo, pero allí donde existen, las empresas locales y las entidades de acción social pueden beneficiarse de la potencia transformadora de este tipo de iniciativas.

¿Utopía? Para nada. Ya hay muchas entidades que han comenzado a transitar esta senda de cambio y mejora. Son muchos los cauces y posibilidades de colaboración. Mencionaremos algunos:

- 1. La estrategia de balance social:** los mercados sociales pueden compartir con las entidades de acción social su experiencia en este campo. Una vez que se han evaluado los procesos y los impactos de la organización, podemos plantearnos avanzar en la coherencia de las organizaciones para mejorar el impacto de las mismas en la consecución de la misión de revertir las causas estructurales de la pobreza. En este punto, el mercado social ofrece acceso a empresas y entidades proveedoras de toda índole que permiten a las entidades de acción social optimizar su cadena de valor en beneficio de su misión.
- 2. El reto de motivar e involucrarse:** pero por qué no dar un paso más e involucrar a los diferentes grupos de interés y personas que se relacionan con la organización para contribuir a cambiar el modelo económico. Se puede involucrar a las personas trabajadoras fomentando entre ellas el uso de bienes y servicios de la economía social y solidaria; pero también a las socias y colaboradoras, haciéndoles ver que su consumo responsable y crítico en el día a día contribuye a mejorar la vida de las personas y las condiciones del planeta en el que tienen que vivir, más allá de su aportación concreta en tiempo o dinero a la entidad. Pero también, y esto es muy importante, se puede motivar la participación activista en el movimiento de la economía social y solidaria mediante acciones conjuntas. El mercado social ofrece a aquellas entidades que así lo deseen, la posibilidad de participar en

la vida de la economía social y solidaria a través de la figura de entidad colaboradora. Esta figura se puede adaptar a cada caso, ofreciendo múltiples posibilidades de participación. ¿Por qué no empezar, por ejemplo, por una charla sobre la economía social y solidaria y el mercado social en la propia entidad?

- 3. La formación y la participación conjunta:** las organizaciones del mercado social y las entidades de acción social tienen un largo campo de entendimiento para la formación en ámbitos como la educación financiera, la energía, el medio ambiente, la búsqueda y creación de empleo, la puesta en marcha de actividades económicas, etc. Muchas de estas cuestiones afectan directamente a las personas usuarias de las ONGD y pueden ser abordadas de manera conjunta. Además, el compromiso de las entidades de la economía social y solidaria de reinvertir el beneficio socialmente y de fomentar el desarrollo local del territorio donde están ubicadas ofrece posibilidades de trabajo en común que redundan en beneficio de la comunidad.

Como ejemplo para terminar, nos gustaría mencionar el apoyo e impulso a iniciativas vinculadas a personas que trabajan desde la precariedad y a las que el trabajo colectivo puede mejorar sus condiciones. Tenemos la convicción, al igual que muchas de las entidades de acción social, de que las respuestas colectivas a la precariedad y a la exclusión son más eficaces. En este sentido, tenemos mucho camino por recorrer juntas. Si tenemos un fin común y una metodología complementaria basada en la fuerza y las posibilidades que ofrece la acción colectiva ¿por qué no comenzar a caminar juntos de manera decidida?



Reseñas
y
Hemerotecas

La estrategia de promoción del Tercer Sector Social de Euskadi

Mesa del Diálogo Civil en Euskadi

Reseña realizada por:

Mikel Barturen Nuño

Coordinador de Sareen Sarea: <https://www.sareensarea.eus/es/koordina@sareensarea.eu>

El pasado 28 de noviembre, la Mesa de Dialogo Civil de Euskadi –órgano de carácter consultivo y de participación institucional del Tercer Sector Social en la Administración General del País Vasco- aprobó la *Estrategia de Promoción del Tercer Sector Social de Euskadi*¹.

La elaboración de dicha estrategia obedece al mandato legal del artículo 17 de la Ley 6/2016, de 12 de mayo, del Tercer Sector Social de Euskadi (TSSE), que atribuye al departamento del Gobierno Vasco competente en materia de servicios sociales, en colaboración con las organizaciones y redes del tercer sector social, confeccionar una estrategia a cuatro años, que incluya "*objetivos y medidas relacionadas con el fortalecimiento de las organizaciones y redes del tercer sector social de Euskadi, el impulso de su contribución social y el desarrollo de sus diferentes funciones en todo el ámbito de la intervención social*".

En la base de la estrategia está presente el reconocimiento histórico, presente y futuro del TSSE como "*un activo fundamental de la sociedad vasca, de un lado, para configurarse como una sociedad justa, igualitaria, solidaria, cohesionada, participativa y democrática en cualquier coyuntura y especialmente en una coyuntura de crisis económica, política, institucional, social y de valores, como la que atravesamos, y de otro lado, para responder de manera más adecua-*

¹ <https://www.sareensarea.eus/images/documentos/DocumentacionDeReferencia/Estrategia-de-Promocin-del-Tercer-Sector-Social-28-11-2017.pdf>

da (integral, cercana, personalizada, participativa) a las necesidades sociales, desde la colaboración entre sectores y con la participación de las propias personas, familias, colectivos o comunidades destinatarias”².

Se asienta en el reconocimiento de la colaboración y cooperación entre el sector público y el sector social, el diálogo civil, y el modelo mixto de cooperación público social en la provisión (diseño, prestación, evaluación y mejora) de servicios de responsabilidad pública en el ámbito de la intervención social.

El proceso de elaboración de la estrategia es ejemplo en sí mismo de la colaboración y cooperación creciente entre los sectores público y social. El Gobierno Vasco ha elaborado la estrategia con el soporte documental del estudio diagnóstico del *Libro Blanco del Tercer Sector Social de Euskadi* y, la colaboración de las redes y organizaciones del TSSE a través de la Mesa de Diálogo Civil de Euskadi, que ha habilitado una comisión mixta -con representación del Gobierno y del sector social- y los grupos de trabajo precisos para desarrollar un proceso participativo.

Es preciso destacar la novedad de que la estrategia tiene un carácter interdepartamental. Articula por primera vez la acción de promoción del TSSE desde diversos departamentos del Gobierno Vasco, y no sólo desde el departamento competente en materia de servicios sociales. Podemos hablar, por tanto, de una acción y un compromiso de Gobierno.

La estrategia establece también algunas orientaciones para el conjunto de las administraciones públicas vascas, donde es conocido que las instituciones forales especialmente, gozan de un significativo nivel competencial y de decisión sobre las políticas del ámbito social. Las tres diputaciones y las entidades locales, representadas estas últimas por la asociación de municipios vascos EUDEL, han tomado parte en distintas fases del proceso de elaboración.

Es la primera vez que se pone en marcha en Euskadi una estrategia de promoción del tercer sector social prevista en una ley, soportada en un diagnóstico del sector, integral, conjunta (desde la cooperación entre Gobierno y TSSE), transversal a los diferentes departamentos del Gobierno y alineada con unos objetivos generales que constituyen una referencia para el conjunto de las administraciones públicas vascas.

El resultado final, se concibe, dada la ambición de sus objetivos, como una estrategia marco, como un horizonte, que habrá de servir para la elaboración de más de un plan de legislatura y de sus correspondientes planes anuales. El pasado noviembre la Mesa de Diálogo Civil de Euskadi aprobó por tanto la estrategia marco. También se acordó priorizar 12 actuaciones, entre las 36 de que consta la estrategia marco, cuyo despliegue se detallará en el plan de legislatura que la Mesa tiene previsto aprobar en su próxima sesión ordinaria de febrero. El desarrollo del plan de legislatura se prolongará hasta el año 2020.

² Preámbulo de la Ley 6/2016, de 12 de mayo, del Tercer Sector Social de Euskadi.

1. MARCO GENERAL

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

Acorde a lo previsto en el artículo 17.2 de la Ley del TSSE, se orienta a fortalecer las organizaciones y redes del TSSE e impulsar su contribución social y sus diferentes funciones en todo el ámbito de la intervención social, desde la sensibilización, la denuncia, la participación en procesos normativos y de interlocución, pasando por la articulación de la participación social, la detección de necesidades, la investigación y la innovación, hasta la provisión de servicios, de responsabilidad pública o ajenos a ella.

Todo ello, prestando especial atención y cierta discriminación positiva hacia las pequeñas y medianas organizaciones, que, siendo mayoritarias, son también las que han padecido de manera más acusada el impacto de la crisis. Incorpora actuaciones orientadas específicamente a estas entidades y en particular a las constituidas por las propias personas o familias destinatarias de su intervención social y que no participan en la provisión de servicios de responsabilidad pública.

En cuanto al reforzamiento de la cooperación público-social, se orienta a reforzar la colaboración y cooperación del TSSE y el Gobierno Vasco y del TSSE y el sector público en general, más allá de la provisión (diseño, prestación, evaluación y mejora) de los servicios de responsabilidad pública, considerando que, como recoge el preámbulo de la Ley del TSSE: *“La cooperación entre el sector público y las organizaciones de iniciativa social en el ámbito de la intervención social guarda relación con el conjunto de funciones desarrolladas por ambas partes –incluyendo la detección o evaluación de necesidades sociales, la provisión de servicios, la sensibilización, la promoción de derechos –y descansa no solo sobre la potestad de la iniciativa social de participar de en las políticas públicas y la relevancia de su contribución social sino también sobre un determinado modelo de sociedad, organizada y activa, y de democracia participativa, implicando además, subsidiariamente, una mayor eficiencia y aprovechamiento de recursos y de las capacidades instaladas en la sociedad que es preciso preservar y promover”*.

2. OBJETIVOS GENERALES Y ACTUACIONES

La estrategia establece seis objetivos generales, en cuya consecución participarán las administraciones públicas vascas, el TSSE y otros agentes implicados en su promoción, estableciendo indicadores de resultados en relación a cada uno de ellos.

Un planteamiento abierto a la coordinación con las estrategias forales o locales, de manera, que unas u otras puedan adaptar a su realidad los objetivos e indicadores de interés para su ámbito territorial.

El primero de ellos es el *Desarrollo de Estrategias de Promoción e impulso del Diálogo Civil*. Como decíamos, la estrategia vasca tiene un carácter interdepartamental, pero no interinstitucional. Sin embargo, incluye dos actuaciones no propias centradas en las diputaciones forales, los entes locales y los órganos legislativos de la CAPV, en coherencia con el artículo 18 y el artículo 7 de la Ley del TSSE, referidos respectivamente a la elaboración de estrategias de promoción del tercer sector social en el ámbito geográfico de su competencia, y, al impulso del dialogo civil en su correspondiente ámbito geográfico.

El segundo objetivo es el de desarrollo de la *Cooperación Público-Social*. Contiene siete actuaciones destinadas a la transversalización de la estrategia en el seno del Gobierno Vasco, el fortalecimiento de la Mesa de Diálogo Civil de Euskadi, la ejecución de actuaciones específicas con algunos departamentos y, el impulso del modelo mixto para la provisión de servicios sociales, siendo en este caso el concierto social y el convenio, las herramientas para articular la cooperación público social en la provisión de servicios de responsabilidad pública.

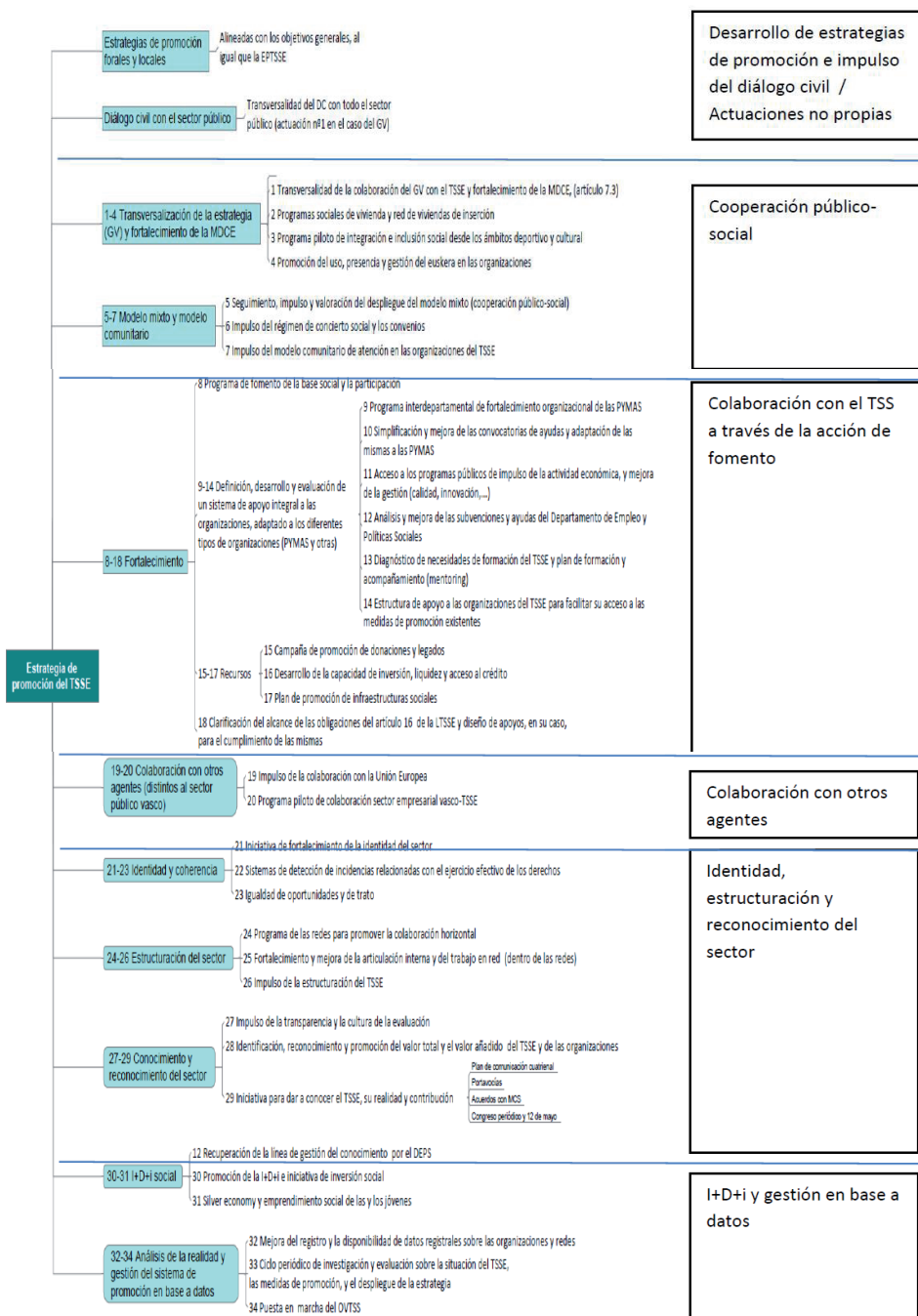
Incluye también el impulso del modelo comunitario de atención en las organizaciones del sector, adecuando su intervención a dicho modelo y a los estándares del marco europeo voluntario para los servicios sociales.

El tercer objetivo es la *Colaboración del Sector Público con el TSS a través de la Acción de Fortalecimiento* de las organizaciones de modo que ellas puedan ampliar y cuidar su base social y promover la participación. Contempla diez actuaciones, algunas orientadas específicamente a organizaciones pequeñas y medianas, que ayuden en la obtención de recursos para su sostenimiento.

El cuarto, *Colaboración con otros Agentes*, prevé sendas actuaciones con la Unión Europea, en el ámbito de la intervención social, y con las empresas vascas.

El quinto objetivo general se refiere a la *Identidad, Estructuración y Reconocimiento del Sector*. Nueve actuaciones enfocadas al fortalecimiento del sector, el avance en la construcción de una identidad y discurso compartidos, la articulación y estructuración del sector a todos los niveles, el impulso de la transparencia y la cultura de la evaluación en las organizaciones, la identificación de su contribución social (valor total y valor añadido en la provisión de servicios de responsabilidad pública), y la comunicación externa (plan de comunicación cuatrienal, acuerdos con medios de comunicación social, congreso bienal y actividades en torno al Día del TSSE, entre otras).

El sexto objetivo consta de cinco actuaciones destinadas a la *I+D+i* y la *Gestión en Base a Datos*, a fin de promover la detección de necesidades sociales y las respuestas innovadoras, así como a generar un ciclo periódico de investigación y evaluación sobre la situación del TSSE, las medidas de promoción y el despliegue de la estrategia. En este sentido, destacar la actuación de puesta en marcha del Observatorio Vasco del Tercer Sector Social.



Fuente: Estrategia de Promoción del Tercer Sector Social de Euskadi. Gobierno Vasco (2017)

Partimos, en definitiva, de una estrategia conjunta entre el Gobierno y del TSSE viva, operativa y dinámica, que confiamos que contribuya a afianzar la cooperación entre el sector público y el sector social de Euskadi y a avanzar en la transversalidad de la acción del Gobierno Vasco en esta materia, fortaleciendo la Mesa de Diálogo Civil de Euskadi, reforzando el modelo comunitario en las organizaciones del TSSE, el tejido social y su articulación, e impulsando, el modelo mixto de cooperación público-social en la provisión de servicios de responsabilidad pública y de interés general.

Una colaboración pública y social que es garantía de una sociedad justa y solidaria, igualitaria y cohesionada, democrática y participativa, orientada al bien común y que apuesta por las personas.

Un modelo de sociedad y desarrollo acorde con la consolidación de la responsabilidad pública y la participación activa de la sociedad civil en las respuestas a las necesidades sociales, particularmente en el ámbito de la intervención social.

El Tercer Sector en España y en Europa.

Crisis, barreras en su desarrollo y estrategias de resiliencia en los sectores de la acción social, la cultura y el deporte

Rafael Chaves Avila y Annette Zimmer

2017. Publicaciones de la Universidad de Valencia.

Reseña realizada por:

José Luis Monzón
Catedrático de Economía
Universidad de Valencia
Jose.L.Monzon@uv.es

Investigadores de ocho universidades de España, Austria, Francia, Alemania, Países Bajos, Croacia, Polonia, Reino Unido y Noruega han trabajado durante tres años en un proyecto europeo denominado «Third Sector Impact». El proyecto internacional ha sido liderado por investigadores bien conocidos en el campo del Tercer Sector / Nonprofit como L.Salamon, B.Enjolras, A.Zimmer y R.Simsa. El equipo español ha sido dirigido por el catedrático de la Universidad de Valencia el profesor Rafael Chaves Avila.

Los principales objetivos del proyecto eran los siguientes: 1) Avanzar en una nueva conceptualización de tercer sector, la cual explorara la eventual inclusión de parte de las «empresas sociales», de las «cooperativas y mutualidades» y del «voluntariado informal no adscrito a organizaciones»; 2) Proporcionar estimaciones actualizadas de la dimensión del tercer sector en los ocho países objeto de estudio; 3) Proporcionar avances teóricos y metodológicos en la medición del impacto social y económico del tercer sector, así como 4) Analizar

la evolución reciente del tercer sector en los ocho países europeos, identificar las barreras y otros obstáculos en su desarrollo y proponer medidas de política pública ¹.

La presente obra recoge las principales conclusiones del conjunto del proyecto europeo así como las aportaciones realizadas por el equipo español, con especial atención al cuarto de estos objetivos, es decir, al análisis de la evolución reciente del tercer sector en España y en Europa, en particular, durante el periodo de crisis económica y social.

La crisis actual, iniciada entre 2007 y 2008 en el sector financiero, ha tenido un fuerte impacto en Europa, aunque desigual según los países. Como en la anterior gran crisis, los poderes públicos y el tercer sector han protagonizado transformaciones de enorme calado. Y han emergido problemas y demandas de nuevo cuño a las que, esta vez, ni la actuación económica pública, ni las empresas capitalistas tradicionales, ni el ya institucionalizado tercer sector han dado respuestas satisfactorias. En este contexto, el tercer sector más tradicional ha tenido que adaptarse a la nueva realidad, por un lado, y por otro, han surgido multitud de nuevas prácticas económicas alternativas, con sus propios neologismos que están desafiando a los ya establecidos. Existe una carencia de estudios que aborden estos cambios y es en este contexto en el que se enmarca la presente obra.

Desde la perspectiva científica, las principales investigaciones relativas al tercer sector, desde cualquiera de sus visiones, se han focalizado en los siguientes ámbitos problemáticos: el de su delimitación conceptual –al objeto de diferenciarlo de la economía pública y la economía capitalista–, el de la medición de su impacto económico y social, proporcionando datos cuantitativos sobre las dimensiones de este sector y datos cualitativos sobre la utilidad social de este, el de dar explicación a por qué surgen estas formas organizativas en las economías y cuál es su rol en las economías mixtas y, finalmente, el de identificar los factores que coadyuvan al desarrollo, transformación o involución de este sector social.

Metodológicamente, a diferencia de la mayoría de estudios sobre el tercer sector, centrados fundamentalmente en el ámbito de las organizaciones de acción social y servicios sociales, el presente estudio ha abordado también otros dos ámbitos, escasamente explorados también en el ámbito internacional, como son el deporte y la cultura. En el trabajo empírico se ha contado con la inestimable ayuda de la Plataforma del Tercer Sector y de CIRIEC-España.

El libro 'El Tercer Sector en España y en Europa' consta de tres partes, la primera presenta la realidad del Tercer Sector en España, la segunda, la realidad europea y la tercera parte es de carácter teórico y conceptual.

¹ El conjunto de los resultados del proyecto se encuentra disponible en el sitio-web www.thirdsectorimpact.eu.

1. EL TERCER SECTOR SOCIAL, EL TERCER SECTOR DEPORTIVO Y EL TERCER SECTOR CULTURAL

La situación del Tercer Sector en España se analiza en tres bloques. En el primer bloque se analizan, en tres capítulos sucesivos el tercer sector de acción social, el tercer sector deportivo y el tercer sector cultural. Para cada uno de estos sectores se analizan sus características estructurales, su evolución reciente durante la crisis, así como sus tendencias en base a variables clave como son las infraestructuras del sector, financiación, imagen, relaciones interorganizativas, entorno legal, recursos humanos (voluntarios, remunerados, directivos), gobernanza, instalaciones y equipamientos, relaciones con las administraciones públicas.

2. LAS CUATRO CRISIS DEL TERCER SECTOR

Los autores destacan que el Tercer Sector español ha tenido que hacer frente a cuatro crisis: la social y económica del sector privado empresarial, la crisis de las cajas de ahorros, la política de austeridad cuantitativa y la política de austeridad cualitativa. Concepto novedoso, este último, el cual hace referencia a los obstáculos a los que han de hacer frente las organizaciones del tercer sector en su relación con las administraciones públicas y que trascienden a la burocracia. Refiere a la precariedad en los procesos de convocatorias-solicitudes-justificaciones-pagos.

Destacan también los autores que el impacto de estas crisis ha sido muy desigual entre las organizaciones del Tercer Sector. Tras identificar las principales tendencias del tercer sector español, proponen una serie de recomendaciones para los poderes públicos y para el propio tercer sector.

Un segundo bloque aborda cuestiones legales y fiscales relativas al Tercer Sector identificando barreras jurídicas.

3. CASOS DE BUENAS PRÁCTICAS DE ORGANIZACIONES RESILIENTES EN EL TERCER SECTOR ESPAÑOL

Un tercer bloque presenta una selección de tres casos paradigmáticos de organizaciones del tercer sector de España que han demostrado capacidad de adaptación y resiliencia en estos tiempos convulsos, de entre todos los casos que se trabajaron en el proyecto. Los casos son la Fundación Santa María La Real, la Federación Valenciana de Sociedades Musicales y Gureak empresa social.

4. EL TERCER SECTOR EUROPEO: TENDENCIAS Y MODELOS

La segunda parte del libro consta de dos capítulos que abordan la realidad europea del Tercer Sector. El primer capítulo sintetiza los principales resultados del proyecto europeo. Identifica modelos de desarrollo diferenciados para las organizaciones del Tercer Sector del ámbito de los servicios sociales, del sector deportivo y del sector cultural. Constata también cuatro modelos nacionales de desarrollo y adaptación del tercer sector en Europa, el de los países del Este, del modelo continental, el modelo anglosajón y el modelo mediterráneo que ha tenido que hacer frente a la austeridad (España y Francia). También presenta los principales rasgos de las organizaciones europeas del Tercer Sector que han revelado ser resilientes durante los últimos años. El segundo capítulo ofrece un análisis comparado de la evolución del tercer sector en los países europeos analizados en el contexto de crisis económica.

5. HACIA UNA NUEVA DEFINICIÓN DE TERCER SECTOR Y UNA METODOLOGÍA DE MEDICIÓN DE SU IMPACTO

La tercera y última parte del libro es eminentemente de carácter teórico y conceptual. Aborda en primer lugar, cuestiones de delimitación conceptual del tercer sector y de la economía social y de su fundamentación micro y macroeconómica. Estas aportaciones deben de relacionarse con otro trabajo en el que han participado dos de los autores del equipo español y que ha sido publicado recientemente por el Comité Económico y Social Europeo: “La evolución reciente de la economía social en Europa”. Un capítulo teórico que aborda la medición del impacto social y económico cierra esta obra, la cual constituye uno de los referentes principales de los últimos años relativos al Tercer Sector, para todo estudioso y práctico en este campo.



Documentación

Aprobación del Real Decreto por el que se regula la comisión para el diálogo civil con la Plataforma del Tercer Sector

El **Boletín Oficial del Estado** (BOE) publicó el día 26 de agosto el Real Decreto 774/2017, de 28 de julio, por el que se regula la **Comisión para el Diálogo Civil con la Plataforma del Tercer Sector**¹. Esta iniciativa da cumplimiento a una de las disposiciones de la **Ley 43/2015, de 9 de octubre, del Tercer Sector de Acción Social**², en vigor desde 2015. El propio articulado de la norma dispone que esta Comisión se regule reglamentariamente, con la finalidad de institucionalizar la colaboración, cooperación y el diálogo permanente entre el Ministerio que tenga la competencia en materia de servicios sociales y la Plataforma del Tercer Sector. Se persigue así, un objetivo compartido por el que se trata de impulsar el reconocimiento del Tercer Sector de Acción Social como actor clave en la defensa de los derechos sociales, y lograr la cohesión y la inclusión social en todas sus dimensiones, evitando que determinados grupos de población, especialmente vulnerables, queden excluidos socialmente.

Con esta última actuación, se eleva formalmente el rango jurídico de la Comisión que había sido creada originariamente en el año 2013, mediante *Resolución de 28 de enero, de la Secretaria de Estado de Servicios Sociales e Igualdad*³. Un acto que se reconoció entonces como un gran avance para los intereses del sector, al haberse constituido, por primera vez, un mecanismo de interlocución permanente entre

¹ Real Decreto 774/2017, de 28 de julio, por el que se regula la Comisión para el Diálogo Civil con la Plataforma del Tercer Sector (https://www.boe.es/diario_boe/txt.php?id=BOE-A-2017-9990)

² Ley 43/2015, de 9 de octubre, del Tercer Sector de Acción Social (<https://www.boe.es/buscar/act.php?id=BOE-A-2015-10922>)

³ Resolución de 28 de enero de 2013, de la Secretaría de Estado de Servicios Sociales e Igualdad, por la que se crea la Comisión para el Diálogo Civil con la Plataforma del Tercer Sector (<https://www.boe.es/buscar/doc.php?id=BOE-A-2013-1044>)

el Tercer Sector y el Gobierno que hacía progresar al sector en la forma efectiva en que la sociedad civil participaba en la definición de las políticas públicas.

Es cierto que para entonces, ya existía el *Consejo Estatal de ONG de Acción Social*, creado en 1999 y regulado por el Real Decreto 235/2005, de 4 de marzo ⁴, pero éste órgano es de carácter consultivo y se concibe más como un ámbito de encuentro, diálogo y asesoramiento. La Comisión para el Diálogo Civil supone un paso más, en tanto se le reconoce un papel activo en el desarrollo de propuestas, diseño o seguimiento de las actuaciones que se lleven a cabo.

En los términos que recoge el actual Real Decreto, la Comisión para el Diálogo Civil con la Plataforma del Tercer Sector se constituye como un órgano colegiado de participación de la Administración General del Estado, de carácter paritario, para la colaboración, cooperación, propuesta y diálogo permanentes. En este sentido, se corresponden las funciones que se le asignan y que tienen entre sus principales cometidos la participación en el diseño y aplicación de las políticas de inclusión social, la toma en consideración de proyectos normativos o iniciativas de contenido social que se promuevan desde la Administración, la realización de diagnósticos o la búsqueda de soluciones compartidas a los principales problemas y preocupaciones del sector.

Respecto a la composición, la Presidencia de la Comisión corresponde al titular del Ministerio de Sanidad, Servicios Sociales e Igualdad. Un hecho relevante en tanto el Real Decreto supone un incremento del rango en la Presidencia que, en la Resolución original, recaía en la Secretaria de Estado. Sin duda, una fórmula que ratifica y fortalece el carácter político de la Comisión y le aporta un peso determinante para la finalidad que persigue.

Por otro lado, se determina que formarán parte como vocales de la Comisión las personas titulares de la Dirección General de Servicios para la Familia y la Infancia; de la Dirección General de Políticas de Apoyo a la Discapacidad; del Instituto de Mayores y Servicios Sociales; del Instituto de la Mujer y para la Igualdad de Oportunidades; del Instituto de la Juventud; de la Delegación del Gobierno para el Plan Nacional sobre Drogas y de la Delegación del Gobierno para la Violencia de Género. A estos se suma, por primera vez, un vocal proveniente de la Secretaría General de Inmigración y Emigración.

Si bien, el carácter de esta Comisión se circunscribe a las áreas del Ministerio de Sanidad, Servicios Sociales e Igualdad, se considera muy positivo que se haya abierto la participación, aunque sea tímidamente, a otros departamentos ministeriales. La perspectiva con la que se aborda la cuestión social ha evolucionado y en este aspecto, se considera la necesidad de abordar las políticas de bienestar desde un alcance transversal que las complemente y enriquezca, incorporando aspectos que tengan que ver con la educación, el empleo, la vivienda, la economía o el medio ambiente, entre otros.

En los cinco años de vida de este órgano, se ha demostrado su conveniencia en muchas ocasiones. Además de la continuidad que ofrece en la comunicación e intercambio de informa-

⁴ Real Decreto 235 /2005, de 4 de marzo, por el que se regula el Consejo Estatal de Organizaciones no Gubernamentales de Acción Social (<https://www.boe.es/buscar/doc.php?id=BOE-A-2005-4514>)

ción, entre el Gobierno y el Tercer Sector, ha sido determinante a la hora de impulsar nuevos marcos normativos. Fue en esta mesa sobre la que se hizo el primer planteamiento de la Ley del Tercer Sector, sobre la que se ha seguido la evolución de la nueva Ley del Voluntariado y sobre la que se ha podido dar el parecer de las entidades sociales en propuestas de modificación que afectaban a la Ley de Subvenciones o la Ley de Fundaciones. Sin olvidar cuestiones de otra índole que, como las de referencia económica, han sido determinantes para el sector en muchos momentos y sobre las que se ha podido trabajar en la Comisión, o subcomisiones constituidas *ex professo*, para buscar soluciones.

De acuerdo a la importancia y alcance de la Comisión para el Diálogo Civil con la Plataforma del Tercer Sector que aquí se describe, se considera que es adecuado motivar y propiciar en el sector la existencia de mesas de iguales características con los gobiernos autonómicos. Un hecho relevante e imprescindible para afianzar la interlocución entre las entidades sociales y las administraciones territoriales, con el fin de mejorar la comunicación entre ambas y mantener un diálogo permanente en el que se de la oportunidad de tener siempre un diagnóstico actualizado de la situación del sector, tomar el pulso de las principales preocupaciones, compartir y profundizar en la agenda política, en las principales demandas y, por supuesto, en los principales retos en torno a las políticas de cohesión e inclusión social.

Si bien le corresponde a la Administración la propuesta y ejecución de las políticas públicas, es imprescindible potenciar el diálogo civil, los espacios de interlocución y colaboración, la participación real e incidencia en el proceso de toma de decisiones. Un objetivo que se ve claramente potenciado dependiendo del grado de articulación del sector en cada territorio y la capacidad de coordinación inter-asociativa que se adquiera. De hecho, sin extenderse en este aspecto, es reseñable que en las cinco Comunidades Autónomas en las que existen mesas de diálogo, la representación del sector la asumen mesas o plataformas del Tercer Sector previamente constituidas.

Estas son las cinco Mesas de Diálogo constituidas a nivel autonómico:

- **Mesa del Diálogo Civil en el País Vasco.**

- » Decreto 283/2012, de 11 de diciembre, por el que se constituye y regula la Mesa del Diálogo Civil ⁵
- » *Sareen Sarea* (<https://www.sareensarea.eus/es/>)

- **Mesa de Apoyo al Tercer Sector en la Región de Murcia.**

- » Orden de 9 de septiembre de 2015, por la que se crea la Comisión de Trabajo 'Mesa de Apoyo al Tercer Sector' y se establece su régimen de funcionamiento ⁶
- » *Plataforma del Tercer Sector en la Región de Murcia* (<http://www.plataformatercersector.es/es/plataforma-del-tercer-sector-en-la-region-de-murcia>)

⁵ <http://www.lehendakaritza.ejgv.euskadi.eus/r48-bopv2/es/p43aBOPVWebWar/VerParalelo.do?cd2012005791>

⁶ <https://www.borm.es/borm/documento?obj=anu&id=736037>

- **Comisión Permanente de Diálogo con la Mesa del Tercer Sector de Andalucía.**
 - » Decreto 98/2016, de 10 de mayo, por el que se crea la Comisión Permanente de Diálogo con la Mesa del Tercer Sector de Andalucía ⁷
 - » *Mesa del Tercer Sector de Andalucía* (<http://www.plataformatercersector.es/es/mesa-del-tercer-sector-de-andalucia>)
- **Mesa del Diálogo Civil del Tercer Sector de Extremadura.**
 - » Decreto 8/2017, de 7 de febrero, por el que se crea y regula la Mesa del Diálogo Civil del Tercer Sector de Extremadura ⁸.
 - » *Plataforma del Tercer Sector de Extremadura* (<http://www.ptsex.es/>)
- **Mesa de Diálogo con el Tercer Sector de Acción Social de la Comunidad de Madrid.**
 - » Decreto 141/2017, de 5 de diciembre, por el que se crea la Mesa de Diálogo con el Tercer Sector de Acción Social de la Comunidad de Madrid ⁹.
 - » *Plataforma del Tercer Sector en la Comunidad de Madrid* (<http://www.plataformatercersector.es/es/plataforma-del-tercer-sector-de-la-comunidad-de-madrid>)

⁷ <http://www.juntadeandalucia.es/boja/2016/98/2>

⁸ <http://doe.gobex.es/pdfs/doe/2017/290o/17040012.pdf>

⁹ http://www.bocm.es/boletin/CM_Orden_BOCM/2017/12/11/BOCM-20171211-14.PDF

Revista de Responsabilidad Social de la Empresa

Nº 28 • 2018 • Cuatrimestre I

NÚMERO ESPECIAL: TURISMO Y DESARROLLO SOSTENIBLE

ARTÍCULOS

TURISMO: ¿MENOS POBREZA O MAYOR EXCLUSIÓN?

Martha Marivel Mendoza Ontiveros y Rafael Hernández Espinosa

TURISMO VOLUNTARIO EN LA COOPERACIÓN INTERNACIONAL AL DESARROLLO

Susana Lima

EL TURISMO COMO FACTOR DE DESARROLLO EN EL CAPITALISMO DEL SIGLO XXI: IMPACTOS SOCIALES Y AMBIENTALES

Moisés Hidalgo Moratal

DESARROLLO TURÍSTICO EN CABO VERDE. PERFIL Y PERCEPCIÓN DEL RESIDENTE EN SAO NICOLAU

Ana M^a Castillo Canalejo, Sandra M^a Sánchez Cañizares y Luna Santos Roldán

GESTIÓN SOSTENIBLE DE EMPRESAS Y DESTINOS TURÍSTICOS: LA NUEVA ECONOMÍA.

Inmaculada C. Martín Rojo

AVIACIÓN RESPONSABLE: UN ANÁLISIS DESCRIPTIVO DE LA SOSTENIBILIDAD DE LAS PRINCIPALES LÍNEAS AÉREAS QUE OPERAN EN CANARIAS

A.I. Rodríguez Falcón y M.C. Déniz Déniz

RETOS INSTITUCIONALES EN LA ACTIVIDAD EMPRESARIAL DE ESTABLECIMIENTOS HOTELEROS LOCALIZADOS EN PAÍSES EN DESARROLLO

D. Perdomo-Pérez, S.M. Suárez Ortega y A.M. García Cabrera



Evaluadores

La Revista Española del Tercer Sector agrade la inestimable colaboración por la evaluación anónima realizada, a los trabajos recibidos, para esta revista a:

Alberich	Tomás	Universidad de León
Alguacil	Julio	Universidad Carlos III de Madrid
Alonso	David	Entreculturas
Ballesteros	Carlos	Universidad Pontificia de Comillas
Berruga	Beatriz	Consultora de Forética
Castellano	Isabel	Observatorio del Voluntariado de la PVE
Cayo Bueno	Luis	Comité Español de Representantes de Personas con Discapacidad (CERMI)
De Castro Sanz	Marcos	Expresidente de CEPES
De la Cuadra	Fernando	
de la Red	Natividad	
Domínguez	Rafael	
Espinosa	Julia	Universidad Complutense de Madrid
Fanjul	Gonzalo	
Franco Rebollar	Pepa	Foliá Consultores
García	Alvaro	
Guilló	Clara	Consultora social
Helizalde Hevia	Antonio	Sociólogo
Illescas	Elisa	
Laparra	Miguel	Universidad Pública de Navarra
Larrú	José María	Universidad San Pablo CEU de Madrid
Lemonche	Paloma	Consultora de Acción 49
López Salas	Emilio	Técnico de Cáritas Española
Marbán Gallego	Vicente	Universidad Alcalá de Henares
Mateos	Óscar	Universidad Ramón Llul
Moreno	Rafael	Consultor de Eticae

Rúa Alonso-Corrales	Eduardo	
Thayer Correa	Eduardo	
Ureña	Luis	Cáritas Española
Zubero	Imanol	Universidad del País Vasco



Normas de publicación

PRÓXIMOS NÚMEROS

NÚMEROS ABIERTOS

La **Revista Española del Tercer Sector** invita a investigadores y expertos, que deseen presentar artículos académicos, a que remitan sus trabajos a la secretaría técnica de la revista, a la siguiente dirección de correo electrónico:

secretaria.rets@luisvives-ces.org

Los artículos que se presenten deberán seguir las normas de publicación.

NORMAS DE PUBLICACIÓN

PROCEDIMIENTO DE PUBLICACIÓN DE TRABAJOS:

El Consejo de Redacción/Científico decide la admisión de los originales recibidos por la Revista, en cuyo caso éstos serán enviados a dos evaluadores anónimos, expertos externos a la entidad editora, de reconocida solvencia científica en el campo de estudio sobre el que versen los originales. Con los informes de los evaluadores, el Consejo de Redacción decide finalmente aceptar o no el trabajo para su publicación en la Revista Española del Tercer Sector. Únicamente se someterán a evaluación externa los artículos. El material para el resto de secciones será evaluado por la dirección de la revista.

NORMAS PARA LA PRESENTACIÓN DE ORIGINALES:

1. Los trabajos para su publicación deben enviarse electrónicamente en formato doc o docx a la siguiente dirección de correo electrónico: secretaria.rets@luisvives-ces.org
2. Dado que el proceso de evaluación es ciego, los autores deberán enviar dos versiones. Una de ellas incluyendo el nombre, afiliación, dirección postal, teléfono, número de fax e e-mail y un breve curriculum vitae, y otra sin datos identificativos. Asimismo, se aportará un resumen, en español e inglés, de 150 palabras aproximadamente, así como al menos un código JEL y un máximo de cinco
3. La Revista acusará recibo de los originales y el Consejo Editorial resolverá a la vista de los informes de los evaluadores. Las pruebas serán remitidas a los autores antes
4. Los artículos enviados a la Revista deberán ser inéditos y no estar sometidos a procesos de aceptación o publicación en otro medio.
5. La extensión del texto no deberá superar las 30 páginas (aproximadamente 300 palabras por página), mecanografiadas a doble espacio, incluyendo gráficos, tablas, notas y bibliografía.
6. Las distintas secciones han de numerarse de forma correlativa siguiendo la numeración arábiga (incluyendo, en su caso, como 1 la sección de introducción), y la rúbrica correspondiente se consignará en letras mayúsculas y tipo negrita. Consecutivamente, los apartados de cada sección se numerarán con dos dígitos (1.1., 1.2.,...) y tipo negrita, y tres dígitos (1.1.1., 1.1.2.,...) y tipo subrayado.

Los cuadros, tablas y figuras, en su caso, se numerarán de forma consecutiva y siempre con números arábigos. Cada una dispondrá de título y fuente.

7. Las notas se numerarán correlativamente con números arábigos, a espacio sencillo, y serán ubicadas a pie de página, cuidando que se correspondan con un número volado indicado sobre el texto. Sólo incluirán la referencia bibliográfica concreta (por ejemplo, direcciones de Internet) o/y una brevísima anotación, nunca grandes textos. Si éstos fueran necesarios, se llevarán al final del trabajo.
8. Todas las tablas, cuadros, diagramas, gráficos y otras ilustraciones irán numeradas correlativamente y situados en el lugar que les corresponde dentro del texto. Además en los casos de gráficos, diagramas e ilustraciones deberán incluirse los archivos jpg a 300 ppp de resolución como documento aparte.
9. En caso de entregar un texto destinado a las secciones de "Notas y Colaboraciones", "Herramientas", "Recesiones", "Experiencias" y/o "Documentos", éste deberá tener entre tres y diez páginas. En la sección de "Documentos de interés" se especificarán en la cabecera del texto el autor, título del libro, editorial, lugar y fecha de publicación del documento. En el caso de las "Recensiones de artículos", se indicará el autor, título del artículo, nombre de la revista, número y año, y páginas. El reseñador podrá firmar la reseña al final del texto. En "Notas y colaboraciones" aparecerá en la cabecera del texto el autor, cargo e institución o entidad a la que representa.
10. En el caso de resultar el original aceptado para su publicación, el autor o autores se comprometen a revisar las pruebas de imprenta pertinentes en un plazo máximo de cuatro días desde su recepción. Serán igualmente bien recibidas sugerencias de temas y otras colaboraciones para cualquiera de las secciones previstas en la revista.
11. Las referencias bibliográficas se incluirán en el texto indicando el nombre del autor, fecha de publicación, letra y página. La letra, a continuación del año, sólo se utilizará en caso de que se citen obras de un autor pertenecientes a un mismo año. Dichas letras deberán guardar el orden correlativo desde la más antigua a la más reciente obra publicada. Al final del trabajo se incluirá una sección de referencias bibliográficas que contendrá las obras citadas en el texto. Las referencias deben corresponderse con las recogidas en el texto, y deberán ser ordenadas alfabéticamente por el primer apellido de los autores y después por el año, siguiendo las siguientes pautas:

Apellido (en versalitas) y nombre (en minúsculas) del autor, año de publicación (entre paréntesis y distinguiendo a, b, c, etc. en caso de existir varias citas de un mismo año), título del libro (en cursiva) o título del artículo (entre comillas), nombre de la revista (en cursiva) y número, editorial (en libros), lugar de publicación y, finalmente, páginas (págs. xxx). En el caso de trabajos no publicados, se incluirá el enlace de Internet "http://" completo y la fecha de acceso.
12. Siempre que se cite por primera vez un acrónimo o una sigla, citar antes su significado completo seguido de la sigla entre paréntesis. Las siguientes veces puede parecer sólo el acrónimo.

13. No sangrar el texto ni poner tabuladores. TAMPOCO PONER RENGLONES EN BLANCO DESPUÉS DE CADA PUNTO Y APARTE. Esto se hará automáticamente una vez que se maquete, pero EN WORD NO. Es decir, después del punto y aparte pulsar “intro” una sola vez.

NORMAS PARA CITAR

Las citas aparecerán en el texto según el formato “autor-fecha” (por ejemplo, Martínez, 2005) y, en su caso, página (Martínez, 2005: 26). Las referencias en el texto que incluyan más de dos autores usarán la fórmula et al (Martínez et al, 2005).

PROCEDURE OF PUBLICATION OF WORKS

The Scientific Council decides the admission of the original received for the magazine, in which case they will be sent to two anonymous reviewers, external to the publishing body of recognized scientific in the field of study that related to the original. With reports of the evaluators, the Scientific Council decides to finally accept or reject the work for publication in the journal of social responsibility of the company. Only be arbitrated and external evaluation articles, the material for the rest of the sections will be evaluated by the direction of the magazine.

NORMAL FOR THE PRESENTATION OF ORIGINALS

1. Works for publication should be sent electronically in Microsoft Word format to the following email address: secretaria.secretaria.rets@luisvives-ces.org
2. Since the evaluation process is blind, the authors should send two versions:
One of them should include your name, affiliation, postal address, phone, fax, e-mail, number and a brief CV; and another one without any identifying information. Also, a summary of 150 words will be provided in Spanish and English, and at least one JEL code and a maximum of five keywords.
3. The journal will acknowledge receipt of the original and the Editorial Board will resolve in the light of the reports of the referees. Tests will be remitted to the authors before publication.
4. Articles sent to the magazine must be unpublished and not be subjected to processes of acceptance or publication in other media.
5. The extension of the text must not exceed 570,000 characters (counting spaces) that are approximately 30 pages DIN A4 size double spaced, including charts, tables, notes and bibliography. It is important not to double << enter>> after each stop.
6. The different sections have numbered correlatively following the Arabic numerals (including where appropriate, such as 1 the introduction section) and the corresponding heading in capital letters. Consecutively, the paragraphs of each section is numbered with two digits (1.1, 1.2...) and bold type without capital letters and three digits (1.1.1, 1.1.2...) and type underlined not- capitalized.
Pictures, tables and figures, if any, are numbered consecutively and always with Arabic numerals. Each will have title and source.
7. The notes are numbered consecutively with Arabic numbers, single-spaced and will be located at bottom of page, taking care to correspond with a number flown indicated on the text. Only include the specific bibliographic reference (for example, Internet addresses) and/or a brief annotation, never great texts. If these were necessary, they will be at the end of work.

8. all tables, pictures, diagrams, charts and other illustrations will be numbered consecutively. Also in case of graphics, diagrams and illustrations must be the jpg files at 300 dpi resolution, besides going inserted in the Word document.
9. If you submit a text for the sectioned of << notes and collaborations>>, <<tools>> <<recession>>, <<experiences>> and or << documents>>, must be between three and ten pages. In the section of documents of interest are specified in the header of the text the author, title of the book, publishing, place and date of publication of the document. In the case of the reviews of articles, indicate the author, title of article, name of the journal, number and year. The reviewer may sign the review at the end of the text. In notes and collaborations will be shown at the top of the text author, Manager and institution or entity you represent.
10. In case the original is accepted for publication, the author/authors undertake to revise the relevant printing proofs with a maximum period of four days of its receipt. They will be equally well received suggestions for themes and other collaborations for any of the sections referred to in the magazine.
11. Bibliographic references will be included in the text indicating the name of the author, date of publication, letter and page. The letter in the following year will be used when citing works by an author belonging to a same year. Ten letters stored in sequential order from the oldest to the most recent published work. At the end of the work will include references section containing the cited works in the text. References containing the works cited in the text. References must match the containing in the text, and must be ordered alphabetically by the last name of the authors and then by year. According to the following guidelines:

Surname (in capital letters) and name (lowercase) of the author, year of publication (in parentheses and distinguishing a, b, c, etc.) If there are several quotations from the same year, title of the book (italic) or title of the article (in quotation marks), name (italics) magazine or title of the article (in quotation marks), name of journal (in italics) and number, publishing (in books), place of publication, and finally, pages (pp.. xxx).

In the case of unpublished work, will include the link <<http://>> complete and the date of access.

RULES FOR QUOTE

Quotations appear in the text according to the format << Humanities>> (for example, Martínez, 2005) and, where applicable, page (Martínez, 2005:26). The references in the text to include more than two authors will use the formula et al (Martínez et al, 2005).

NORMES ABRÉGÉES DE PUBLICATION

Les articles envoyés à la Revue espagnole du troisième secteur doivent être inédits et ne peuvent avoir été publiés ou être en attente de publication dans d'autres revues. Tous les articles originaux doivent être évalués par des experts externes anonymes et externe à la rédaction de la revue.

La version électronique peut être envoyée à l'adresse :

secretaria.rets@luisvives-ces.org

Quand au format, l'article doit être présenté suivant les indications ci-dessous :

- La police utilisée est Times New Roman, taille 12, double ligne, sans espaces entre les paragraphes. Le document doit comprendre des marges de 2,5cm de chaque côté.
- La longueur de l'article ne peut pas dépasser les 40 pages (images incluses).
- Les versions imprimées envoyées par courrier postal doivent être de bonne qualité.
- La mise en page du texte doit être standard et dans un programme informatique communément employé.
- La première page doit inclure le nom de l'auteur ou des auteurs ainsi qu'un court résumé de leur Curriculum Vitae suivi de leur adresse (postale et électronique) et téléphones respectifs.

Pour chaque article, l'auteur doit envoyer le titre de l'article et un résumé (de maximum 120 mots) en espagnol et en anglais ainsi qu'une liste de mots clefs (entre deux et cinq mots) et les références bibliographiques citées/utilisées suivant la bonne classification scientifique internationale correspondante.

Les différents chapitres doivent être numérotés en utilisant le numéro « 1 » pour l'introduction). Les titres doivent s'écrire en caractères majuscules. Les sous-titres doivent énumérés consécutivement en utilisant deux ou trois nombres simples (1.1., 1.2.; 1.1.1, 1.1.2., etc.). Les sous-titres de deux nombres doivent s'écrire en caractère gras et ceux de trois nombres doivent être soulignés (Ex : 1.1 Sous-titre ou 1.1.1 Sous-titre)

Toutes les images (tableaux, figures, etc.) utilisées pour illustrer l'article doivent être numérotés. Par voie électronique, ces images doivent être envoyées séparément.


Les notes de bas de page doivent aussi être numérotées, espacement simple, et placées au bas de la page.

Les citations doivent apparaître dans le texte suivant le format "auteur - date" (par exemple, "Martínez, 2005"). Si nécessaire, il est possible d'également inclure la page (Martínez, 2005 : 26). Les références à plus de deux auteurs doivent suivre la formule et al (Martínez et al, 2005).

Les références bibliographiques doivent s'inclure en fin d'article sous la rubrique « Références bibliographiques » (sans énumération) par ordre alphabétique des auteurs et en suivant le modèle suivant : Nom de famille (en majuscule) et prénom (en minuscule) de l'auteur, année de publication (entre parenthèse et en distinguant avec les lettres a, b, c, etc. si les références correspondent à des années différentes), titre du livre (en italique) ou de l'article (entre guillemets), nom de la revue (en italique) et maison d'édition, ville de publication et, finalement, les pages (pages xxx). Si la référence est électronique, il faut inclure l'adresse complète Internet "http://www." suivie de la date d'accès.

Par exemple : THEUVSE, Ludwig (2004) : « Aspectos motivacionales del salario variable en las ONG », (pp. 117 a 136), *Voluntas*, Volumen 15, No. 2, Junio 2004, Dordrecht.

Les auteurs recevront cinq exemplaires du numéro de la revue où l'article sera publié.



La **Revista Española del Tercer Sector**, es una publicación académica con vocación científica, creada a finales del año 2005, para el análisis de los temas que afectan al Tercer Sector.

La revista se dirige a todas las personas e instituciones que trabajan en el Tercer Sector y a los estudiosos de los problemas derivados de la pobreza, la desigualdad y la exclusión social, del análisis de las causas y efectos, así como de las políticas y medidas que pueden corregirlos. También a cuantos se relacionan con tales entidades y tales áreas de interés general, desde los responsables de las políticas relacionadas, a las empresas que interactúan con aquellas entidades.