



Nuestro **COM**PROMISO con la sociedad

III Plan Estratégico del Tercer Sector de Acción Social 2017-2021



Coordina:



Con el apoyo de:



Nuestro C@MPROMISO con la sociedad

III Plan Estratégico del Tercer Sector de Acción Social 2017-2021



III PLAN ESTRATÉGICO DEL TERCER SECTOR DE ACCIÓN SOCIAL

Edita	Plataforma de ONG de Acción Social Tribulete 18, 28012 Madrid 91 535 10 26 info@plataformaong.org
Asistencia Técnica	Fresno, the right link <i>José Manuel Fresno</i> <i>Alia Chahin</i> <i>Fernando Villareal</i> <i>Fernando Fantova</i>
Coordinación	Plataforma de ONG de Acción Social <i>Estrella Rodríguez Pardo</i> <i>María Luisa Gómez Crespo</i> <i>Oscar D. Perea Arias</i>
Financiado por	Ministerio de Sanidad, Servicios Sociales e igualdad Secretaría de Estado de Servicios Sociales e Igualdad Dirección General de Servicios para la familia y la Infancia Plataforma de ONG de Acción Social
Diseño y maquetación	Masa Creativa SL
Edición española disponible en	www.plataformaong.org
© de la Edición	Plataforma de ONG de Acción Social, 2017

• •	Presentación	7
• •	Proceso de elaboración	9
	Metodología Participativa	10
	Las Acciones Realizadas	11
• •	Diagnóstico de situación	13
	1. Introducción	14
	1.1. Identidad del Tercer Sector de Acción Social	14
	1.2. Desarrollo y consolidación del TSAS	15
	1.3. Tamaño y composición	16
	1.4. El TSAS tras la crisis económica	16
	1.5. Puntos críticos del TSAS	19
	2. Contextos De Desarrollo Futuro Del Tsas	20
	2.1. Cambios en el modelo social y tendencias del TSAS en Europa	20
	2.2. Problemáticas sociales emergentes	21
	2.3. Nuevos movimientos e iniciativas sociales	23
	2.4. Desarrollos normativos	23
	3. Retos Estratégicos Del Tsas	24
	3.1. Colaboración interna y trabajo en red	24
	3.2. Interlocución, articulación e incidencia política	25
	3.3. Sostenibilidad financiera	28
	3.4. El reto de la legitimación por la eficacia, la calidad y el impacto	28
	3.5. Avanzar en las relaciones de colaboración entre las esferas de bienestar	29
	3.6. El reto de la innovación	30
• •	Plan Estratégico	31
	Visión, Misión Y Valores	32
	Metas Estratégicas 2017-2021	33
	Conectando Esfuerzos Y Midiendo Avances	51
• •	Anexo 1. Sistema de coordinación, seguimiento y evaluación	54
	El Sistema De Coordinación, Seguimiento Y Evaluación	55
	1. Coordinación y seguimiento	55
	2. Evaluación	57
	Propuesta De Indicadores Para El Seguimiento y Evaluación	60
	Propuesta De Encuesta A Personal Directivo Del Tsas y Otros Agentes Para Establecer Línea De Base Y Posterior Evaluación Del Plan	69
• •	Anexo 2. Entidades participantes	77
• •	Anexo 3. Propuesta de Planificación operativa 2017	83
• •	Glosario	110





La Plataforma del Tercer Sector y la Plataforma de ONG de Acción Social, presentan el III Plan Estratégico del Tercer Sector de Acción Social (TSAS), un documento que define la estrategia conjunta del sector para los próximos cuatro años (2017-2021). El trabajo, en el que han colaborado diferentes coordinadoras y plataformas nacionales y autonómicas, ha sido coordinado, como en ediciones anteriores, por la Plataforma de ONG de Acción Social, aprovechando el conocimiento del Estudio del Tercer Sector publicado a finales de 2015 y en el que se hacía un diagnóstico de la situación del Tercer Sector y los retos a futuro.

A través de un rico y fructífero proceso de reflexión hemos creado esta hoja de ruta para el TSAS que contiene una visión de lo que es nuestro sector y de lo que puede ser, formulada en una serie de metas estratégicas que son válidas y significativas para las entidades sociales y que alimentará la lógica de colaboración y complementariedad necesaria para hacer frente a los retos a los que nos enfrentamos. Gracias al amplio proceso de consulta, diálogo y participación de las entidades que han generado este Plan, hemos recibido gran cantidad de ideas y propuestas para que las metas se tradujeran en un conjunto de objetivos estratégicos prioritarios y de líneas de actuación que facilitarán su operatividad y puesta en marcha.

El III Plan Estratégico del Tercer Sector de Acción Social va más allá de constituir un marco de actuación propositivo e inspirador para el conjunto de las entidades del TSAS, debe representar una carta de compromiso de las plataformas y redes que lo hemos impulsado para progresar en la consecución de las metas y objetivos que nos proponemos a cuatro años. Trabajar juntos, potenciando la cooperación y fortaleciendo la cohesión, será determinante para conseguir que el Tercer Sector cumpla con la vocación de constituirse en un pilar del nuevo modelo de desarrollo económico social y sostenible en nuestro país.

Muchas gracias por vuestra participación.

Fdo: Luciano Poyato Roca

Presidente
Plataforma del Tercer Sector

Fdo: Estrella Rodríguez Pardo

Presidenta
Plataforma de ONG de Acción Social

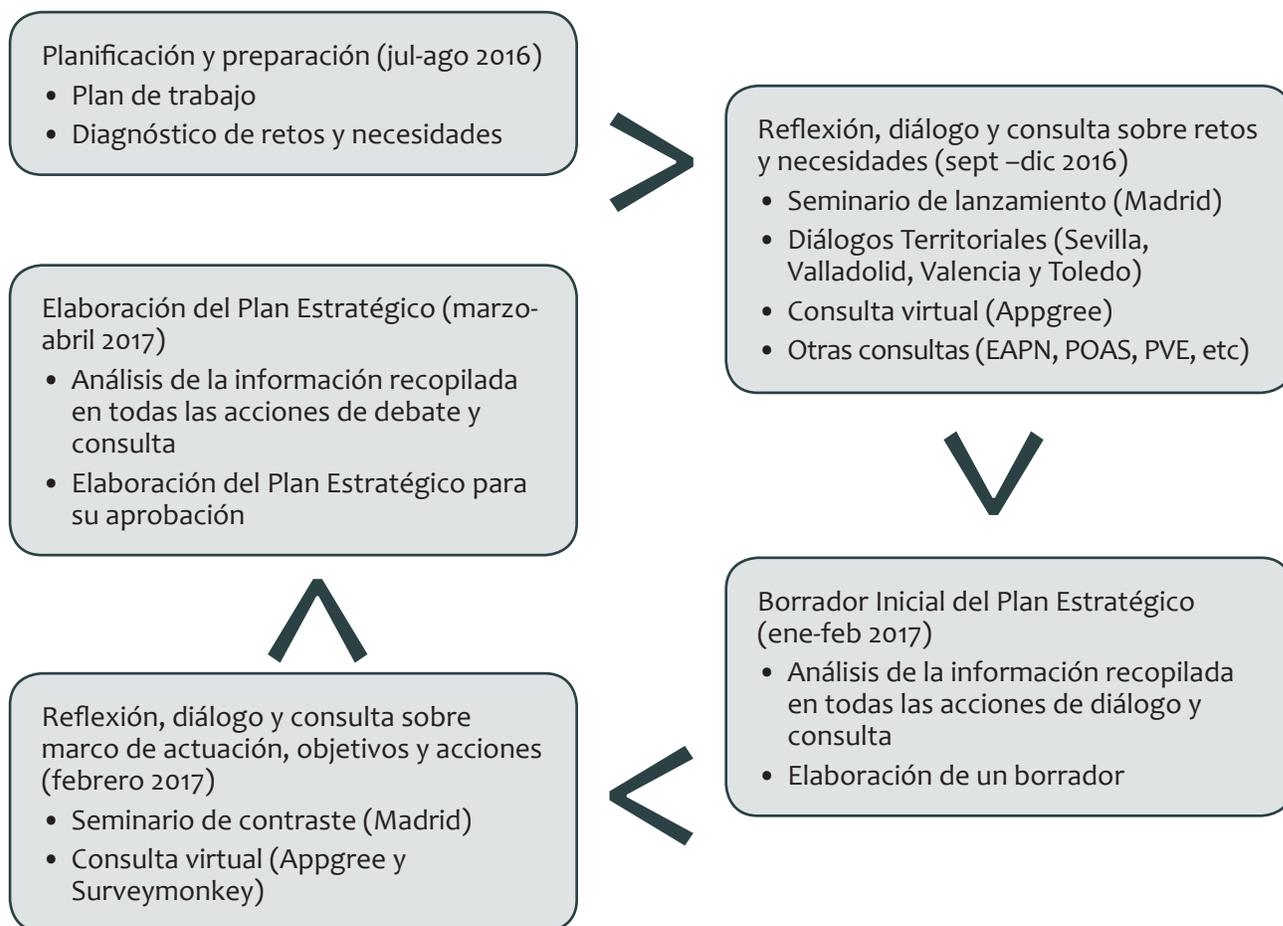


Proceso de elaboración



METODOLOGÍA PARTICIPATIVA

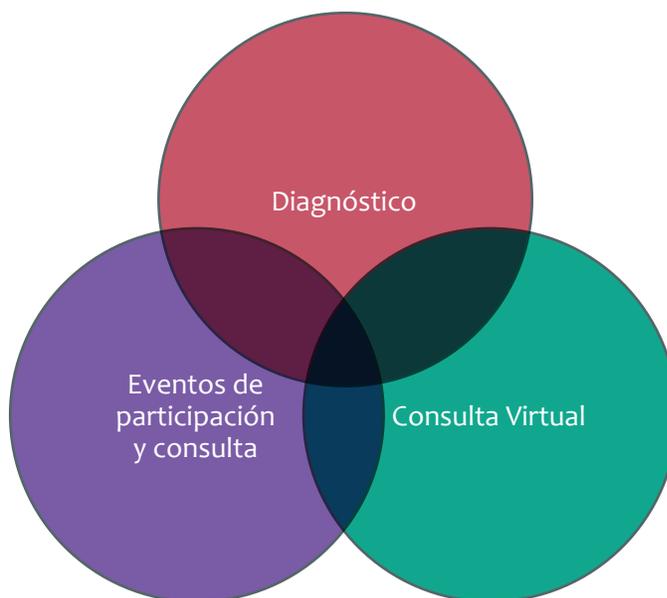
Para la elaboración del III Plan Estratégico del Tercer Sector de Acción Social, la Plataforma de ONG de Acción Social contó con una metodología basada sobre todo en la participación de los actores clave: organizaciones sociales, personas usuarias y voluntarias y, como novedad, personas usuarias de redes sociales interesadas en la acción social de nuestro país. Dicha metodología se basó en las siguientes fases:





LAS ACCIONES REALIZADAS

Durante el periodo de elaboración se realizaron tres tipos de acciones:



DIAGNÓSTICO

- Elaboración de un documento de [diagnóstico y cuestiones clave para la reflexión](#).

EVENTOS DE PARTICIPACIÓN Y CONSULTA PRESENCIAL

- Un seminario de debate nacional en Madrid, 11 de Octubre de 2016.
- Cuatro diálogos territoriales:
 - » Sevilla, 27 de octubre de 2016
 - » Valladolid, 4 de noviembre de 2016
 - » Valencia, 23 de noviembre de 2016
 - » Toledo, 28 de noviembre de 2016.
- Una sesión de debate enmarcada en el Seminario anual de debate de la EAPN que tuvo lugar los días 17 y 18 de noviembre en Avilés.
- Un seminario de debate nacional en Madrid, 22 de febrero de 2017.



CONSULTA VIRTUAL O A TRAVÉS DE ENCUESTAS

- Dos consultas virtuales a través del canal "[Los retos de las ONG en el futuro](#)" de la aplicación "Appgree": una primera se inició en septiembre de 2016 y finalizó en diciembre de 2016; una segunda se realizó durante el mes de febrero y marzo de 2017. Además, también en febrero y marzo se abrió una encuesta de opinión a través de la herramienta *SurveyMonkey*.
- Una encuesta de opinión a participantes de eventos organizados por la EAPN y la Plataforma del Voluntariado de España (octubre y noviembre de 2016).
- [Enlace a los informes de todas las actividades realizadas.](#)





Diagnóstico de situación





1. INTRODUCCIÓN

Un plan estratégico para el Tercer Sector de Acción Social (TSAS) 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 conservan su vigencia, otros cambios sociales, económicos, 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 que ha sido aún poco estudiada. En los últimos años ha recibido, sin embargo, mayor atención y análisis. En el año 2015, la POAS realizó dos estudios a nivel nacional sobre el TSAS: el primero de ellos es un diagnóstico de carácter cuantitativo que seguía la línea de los anuarios previos del Tercer Sector: “El Tercer Sector de Acción Social: Impacto de la crisis”. 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”.

Complementados con otras fuentes secundarias, los resultados de estos dos estudios han sido la referencia fundamental para la elaboración de este documento, tanto por la actualidad y vigencia de sus datos y análisis, como por recoger opiniones de personal directivo y personas expertas del propio sector. Por último, se ha tenido en cuenta la información disponible sobre los debates que la propia Plataforma del Tercer Sector ha realizado en actos de presentación de los estudios durante el primer semestre de 2016. Así pues el diagnóstico pretende no tanto aportar nuevos enfoques de análisis o interpretación, cuanto ofrecer una síntesis del punto de partida en el que arranca este III Plan Estratégico.

1.1. Identidad del Tercer Sector de Acción Social

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 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 —también utilizada en los anuarios de la Fundación Luis Vives—:

“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.

La recientemente aprobada Ley 43/2015 del Tercer Sector de Acción Social constituye un hito normativo para el sector a escala estatal y proporciona una definición en su Artículo 2:

“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.”

La propia Ley 43/2015 en su artículo 4 relaciona las características de la naturaleza propia de las entidades del TSAS:

Personalidad jurídica propia.

Naturaleza jurídica privada.

Sin ánimo de lucro y con carácter altruista (al que cabría añadir el carácter mutualista).

Garantía de participación democrática en su seno.

Transparencia en el desarrollo de su objeto social y en el funcionamiento, gestión de las actividades y rendición de cuentas.

Autonomía en la gestión y toma de decisiones respecto a las administraciones públicas.

Participación ciudadana en la acción social a través del voluntariado.

Observancia del principio de igualdad de oportunidades y de trato y no discriminación con especial atención a la igualdad entre hombres y mujeres.

1.2. Desarrollo y consolidación del TSAS

En las décadas de los 80 y 90 del siglo pasado se produjo el despegue y desarrollo de las entidades del TSAS en España en un entorno de desarrollo del Estado de bienestar y al amparo de un sector público que se apoyó en las entidades de acción social para la prestación de servicios sociales y la gestión de los problemas de integración de grupos vulnerables. Este proceso de expansión y consolidación se vio favorecido tanto por un ciclo económico alcista como por la dinámica del régimen de bienestar español que se configura de manera progresiva como un sistema mixto de bienestar en el que el mercado y sector no lucrativo amplían su presencia en la provisión de servicios, al tiempo que el Estado se repliega de su función como proveedor directo. Las políticas y fondos europeos favorecieron también una mayor implicación del TSAS de las políticas de inclusión social y laboral.

Durante dicho período el sector social ha madurado —en la actualidad, más de la mitad de las entidades cuentan con una antigüedad igual o superior a 20 años—, ha reforzado su capacidad de gestión ampliando su responsabilidad en la respuesta a algunos problemas sociales, y ha consolidado su papel como prestador de servicios en colaboración con las administraciones públicas. Al mismo tiempo, en los últimos años la penetración de la empresa mercantil en el ámbito de los servicios sociales ha cobrado impulso.

1.3. Tamaño y composición

A falta de datos actualizados, de acuerdo al *Anuario del Tercer Sector de Acción Social en España* de 2010 (Fundación Luis Vives) el universo aproximado de entidades que conformaban el TSAS en España en 2008 era de cerca de 29.000 entidades. De acuerdo al estudio *El Tercer Sector de Acción Social en 2015: Impacto de la crisis* (Plataforma de ONG de Acción Social), la mayor parte de las entidades del TSAS actúan a escala autonómica, provincial o local, y solo un 15,8% lo hacían a escala estatal en el 2015. El 82% de la actividad de las entidades del TSAS se concentra en la acción social, la integración e inserción y la atención sociosanitaria.

Aproximadamente dos tercios de las entidades del TSAS son asociaciones de primer nivel, un 13% son fundaciones, y alrededor de un 7,7% entidades de segundo y tercer nivel, es decir agrupaciones de entidades. En los últimos años se han producido avances notables en la articulación del Tercer Sector en redes, plataformas y entidades de segundo y tercer nivel. Junto con la articulación sectorial en federaciones y confederaciones por ámbitos clásicos de actuación —discapacidad, género, infancia, toxicomanías, etc.—, se han creado plataformas como la Plataforma de ONG de Acción Social y en 2012 la Plataforma del Tercer Sector. El 80% de las entidades de nivel 1 se encuentran adheridas a alguna organización de segundo o tercer nivel, las cuales realizan actividades de coordinación y organización, de participación e interlocución, así como de información y orientación. No obstante, si bien esta dinámica de articulación es claramente positiva y esperanzadora, la cooperación operativa entre las entidades del TSAS en proyectos concretos es aún un fenómeno incipiente que tendrá que favorecerse y desarrollarse en el futuro.

1.4. El TSAS tras la crisis económica

Desde los comienzos de la crisis económica 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 aumentaban 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 recalaron 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 ya eran escasos antes de la crisis y 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.

1.4.1. 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. De acuerdo al estudio *El Tercer Sector de Acción Social en 2015: Impacto de la crisis* (Plataforma de ONG de Acción Social), los ingresos de 2013 fueron unos 14.470 millones de euros, un 14% menos que en 2008 y un 17,2% menos que en 2010. Los gastos estimados del sector ascienden a 13.919 millones de euros, una caída del 10,3% desde 2008 y del 18,2% desde 2010. No obstante, los ingresos del TSAS representan el 1,51% del PIB —un tamaño similar a otros sectores como la metalurgia, las telecomunicaciones o la consultoría informática—.





La financiación pública aporta con diferencia el mayor volumen de ingresos del sector, concretamente el 55,3%, seguida de la financiación propia (25,3%) y la privada (19,4%). Como estrategia adaptativa, el TSAS ha diversificado sus fuentes de ingresos y frente a la fuerte caída de la financiación pública y privada, los ingresos propios aumentaron un 47% entre 2008 y 2013 gracias principalmente a las cuotas y aportaciones de personas socias y usuarias —vinculadas o no a servicios— y entidades colaboradoras.

Dentro de las fuentes privadas de financiación, las obras sociales de las cajas de ahorro continuaban en 2013 aportando un tercio de los ingresos de este canal aunque en claro descenso en los últimos años, compensado por el aumento de ingresos procedentes de empresas y fundaciones.

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 en relación con si acaso se ha actuado de modo más eficiente, si se ha limitado el contenido de las atenciones implicando menor intensidad —y por consiguiente menos gasto—.

1.4.2. Aumento de los recursos humanos del TSAS

Personal remunerado

En el estudio *El Tercer Sector de Acción Social en 2015: Impacto de la crisis* (Plataforma de ONG de Acción Social), se calculaba que en 2013 trabajaban 644.979 personas remuneradas en el TSAS, más de 130.000 personas por encima de las que lo hacían cinco años antes, lo que significa que el sector como conjunto 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 empleo del TSAS es marcadamente femenino, con porcentajes de personas con titulación superior y menores de 35 años muy por encima del conjunto de la población ocupada. Por otro lado, la incidencia de los contratos a tiempo parcial y de la temporalidad es alta, lo cual puede estar condicionando su estabilidad y calidad.

Voluntariado

En 2013, el Tercer Sector de Acción Social contaba con casi 1,3 millones de personas voluntarias participando en sus actividades. Esta cifra representaba un aumento de 400.000 personas en relación con el momento en el que comenzaba a manifestarse la crisis económica en 2008. Asimismo, el peso del personal voluntario dentro del conjunto de los recursos humanos de las organizaciones del TSAS —incluyendo tanto el personal voluntario como el remunerado— ha crecido 15 puntos porcentuales desde la misma fecha, alcanzando el 71,5% de media, así como ha aumentado el porcentaje de entidades que cuentan con voluntariado en sus organizaciones, pasando de 83,5% a 90,1%.

A partir de estos datos 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. Por otro lado, aunque no contamos con datos específicos, no es descartable que en algunas entidades se haya producido una transformación de trabajo remunerado en

trabajo voluntario con expectativa de convertirse en trabajo remunerado. Asimismo, un dato notable es el descenso de la formación del voluntariado, revelado por la menor proporción de entidades que realizan actividades de capacitación.

Es destacable que este aumento de captación de voluntariado se ha producido significativamente a través de canales virtuales —redes sociales, web— frente a métodos tradicionales cuyo peso relativo ha descendido. Se trata de un ejemplo más de las oportunidades que la gestión eficaz de la comunicación virtual puede ofrecer al sector.

EL TERCER SECTOR EN CIFRAS

Organizaciones que lo integran	Aprox. 30.000
Volumen económico	1,51% PIB
Número de atenciones / Personas atendidas	Cerca de 7 millones / año
Personas contratadas	645.000
% de empleo nacional generado	4,6%
Personas voluntarias	1.300.000

1.4.3 Aumento de 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. El grave deterioro de las condiciones de vida de muchas personas conllevó que el volumen de atenciones directas en 2013 alcanzara alrededor de 53 millones, suponiendo un crecimiento de casi un 30% con respecto a 2008.

Junto a una lectura que podría ser positiva sobre el aumento de atenciones cabe asimismo que preguntarse hasta qué punto parte de ese aumento de la atención directa no ha sido sino una actuación relativamente residual en el contexto en el que se producía y más bien paliativa frente a los recortes de derechos y políticas sociales.

1.4.4. Relaciones de cooperación insuficientes con otras esferas del bienestar

Las relaciones de las entidades del TSAS con las administraciones públicas son frecuentes para el 62,8% de las entidades, si bien no siempre se traducen en marcos de cooperación efectiva —solo para un 37,4% estas relaciones conllevan bastante o mucha cooperación—. La percepción de las organizaciones del sector es que la administración consulta poco en la elaboración de políticas públicas. Así pues, este continúa siendo uno de los desafíos.

Por otro lado, la relación con el mundo de la empresa es baja y solamente el 15,4% de entidades declaran cooperar con empresas. En este sentido, es interesante destacar uno de los resultados de las consultas realizadas para el Estudio *Análisis Prospectivo sobre los retos actuales y futuros del Tercer Sector de Acción Social en España* (Plataforma de ONG de Acción Social) de 2015 que revelaba que las posiciones y predisposiciones 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.





1.4.5. 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.

En 2015, en distintos porcentajes entre el 62% y el 50% de las entidades del TSAS contaban con plan operativo anual, plan de prevención de riesgos laborales, plan de gestión del voluntariado, plan de comunicación interna, plan estratégico y plan de formación. Salvo en el caso de planes de gestión del voluntariado que ha crecido casi diez puntos y el plan estratégico con un ligero aumento, el resto de planes ha sufrido un retroceso.

El número de entidades del TSAS que han adoptado sistemas de calidad en la gestión ha aumentado significativamente desde 2009, consolidándose en alrededor de un tercio de las mismas. No obstante, estos sistemas exigen una inversión que resulta una barrera para las organizaciones de menor tamaño y menor volumen de ingresos.

Por otro lado, datos recientes apuntan a que la utilización de tecnologías de información y comunicación por parte del TSAS ha aumentado en los últimos años, especialmente en relación con actividades de promoción y comunicación vía internet y redes sociales. Aun así no se conoce hasta qué punto el sector está incorporando las TIC plenamente en su gestión o está quedándose atrás en comparación con otros sectores.

Con respecto a la calidad en la atención y los servicios que se prestan merece la pena destacarse que la autopercepción desde el propio sector es notablemente más positiva que la valoración que manifestaron los expertos consultados en el Estudio Análisis Prospectivo sobre los retos actuales y futuros del Tercer Sector de Acción Social en España (Plataforma de ONG de Acción Social) de 2015.

1.5. Puntos críticos del TSAS

En todo proceso de desarrollo, tomar perspectiva y ganar en autoconocimiento son factores favorecedores de un posicionamiento más sólido y con mayores perspectivas de sostenibilidad. La crisis económica y la reflexión llevada a cabo sobre sus consecuencias para el TSAS han puesto de relieve algunas de sus debilidades para encarar desafíos futuros. El estudio Análisis Prospectivo sobre los retos actuales y futuros del Tercer Sector de Acción Social en España (Plataforma de ONG de Acción Social) de 2015 identificó una serie de puntos críticos, algunos de ellos latentes a lo largo del propio desarrollo reciente del sector.

Elevado grado de *atomización* y *dualización* del sector, estructurado en torno a un polo de grandes organizaciones y un amplio abanico de pequeñas organizaciones.

Limitación en el desarrollo de alianzas operativas y acciones conjuntas entre las entidades. Esta limitación se ha visto reforzada de manera desigual por una cierta competencia por los recursos escasos.

Pérdida de capacidad para crear tejido social al mismo tiempo que se ha debilitado la capacidad reivindicativa y defensa de los derechos sociales del TSAS, frente a una mayor concentración en la prestación de servicios.

El peso relativo de la financiación pública del TSAS en comparación con otras fuentes y la creciente competencia mercantil han reducido el margen de maniobra del TSAS.

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 siempre presenta sus resultados de manera eficaz, por la escasez de estadísticas oficiales y, en parte también, por la propia dispersión del sector a la hora de presentarse como un actor fundamental del sistema de bienestar. Ello afecta a su reconocimiento institucional y a su capacidad de incidencia política.



2. CONTEXTOS DE DESARROLLO FUTURO DEL TSAS

Se suele invitar a entender las situaciones de 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 extraordinaria 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.

2.1. Cambios en el modelo social y tendencias del TSAS 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.

Creciente competencia selectiva con el sector mercantil a la vez que se produce una mayor cooperación en proyectos de inclusión social.

Especialización funcional de, por un lado, entidades gestoras de servicios y de entidades dedicadas al desarrollo de funciones cívicas y de representación e interlocución.

Doble tendencia hacia una mayor competencia entre las entidades debido a la restricción de recursos, y a una mayor colaboración y trabajo en red.

Relativa pérdida de peso de las funciones de reivindicación y movilización social.

Mayor participación en el espacio social europeo a través de redes y plataformas transnacionales.

Reorientación de la intervención social debida a las nuevas demandas sociales que implican intervenciones más complejas.

Mayor participación en la economía social.





2.2. 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.

2.2.1 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.

2.2.2. 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.

2.2.3. 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 familiares. 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 un sistema reforzado de garantías públicas así como por 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.

2.3.4. 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.

CAMBIOS SOCIALES Y DESAFÍOS PARA EL TERCER SECTOR

Cambios sociales	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. Nuevos movimientos e iniciativas sociales

En los años de crisis 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.

2.4. Desarrollos normativos

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.

Programa de impulso de las entidades del Tercer Sector de Acción Social (que entre otras habrá de incluir medidas relativas a financiación, cooperación con servicios públicos, mecanismos de colaboración Administración-TSAS).

Regulación reglamentaria del Consejo Estatal de Organizaciones no Gubernamentales de Acción Social.

Regulación reglamentaria de la Comisión para el Diálogo Civil con la Plataforma del Tercer Sector

Regulación del Estatuto de entidades colaboradoras de la Administración General del Estado.

Generación de información estadística sobre el TSAS.

La Ley 43/2015 supone un avance que puede favorecer el desarrollo del TSAS pero dado su carácter de norma abierta al desarrollo no cabe esperar que tenga efectos transformadores inmediatos. La continuidad de la acción de incidencia política del sector va a ser un elemento de crucial importancia en una concreción positiva tanto en términos de interlocución política como en posicionamiento del TSAS.

Por otro lado, junto a las posibilidades que abre la Ley 43/2005, 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.
- La normativa sobre mecenazgo.

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

- El régimen para los contratos de servicios sociales.
- La inclusión de cláusulas sociales vinculantes en los contratos públicos.
- La articulación de modelos de cooperación público-privada más allá de la contratación en el ámbito de los servicios sociales, tales como la acreditación “concierto social”. (En España existen ya ejemplos en los que las Leyes de Servicios Sociales prevén la posibilidad de adoptar el régimen de concierto social —Baleares, País Vasco, Aragón—).

Por último, es relevante señalar en este punto que la normativa que afecta al sector, de acuerdo a la encuesta realizada en el marco del estudio de la POAS, era en 2015 significativamente desconocida por las entidades, así como considerada poco adecuada a su realidad, lo que invita a considerar la necesidad de fomentar medidas de información, comunicación y formación en el sector en relación con el conocimiento del marco normativo existente, dada la influencia que este tiene en el desarrollo del sector y de su actuación.

3. RETOS ESTRATÉGICOS DEL TSAS

A través de los análisis y estudios recientes sobre el TSAS en España se observa una amplia coincidencia entre las entidades que lo componen en una serie de desafíos para el futuro. En el contexto de elaboración del III Plan Estratégico del TSAS, para el futuro cuatrienio se toman como punto de partida dichos retos para explorar fórmulas en que los espacios de articulación organizada del TSAS pueden contribuir al desarrollo del mismo. Los que se presentan a continuación se centran en aquellos sobre los que la articulación organizada del sector y sus entidades paraguas puede incidir más significativamente tanto por vías directas como indirectas.

3.1. 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 su 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. Esta perspectiva es ampliamente aceptada como planteamiento. No obstante, la cooperación en el plano operativo sigue siendo un reto para las entidades sociales, y pasar de los planteamientos y los deseos a los hechos concretos resulta complejo. La práctica choca con barreras de diversa índole 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. —. Igualmente, hay un gran margen de mejora en lo que respecta a compartir y gestionar el conocimiento en el seno del TSAS.

Como reto a medio plazo es importante considerar los beneficios que la colaboración más intensa puede aportar al Sector ayudándole a generar respuestas más eficaces ante las necesidades sociales.

Algunas direcciones para avanzar en una cooperación más operativa pueden ser:

Iniciativas de entidades 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.

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.

3.2. Interlocución, articulación e incidencia política

3.2.1. Diálogo civil

Existe una coincidencia amplia en que la articulación del sector en los últimos años ha producido beneficios. La Plataforma del Tercer Sector ha sido un instrumento útil y ha alcanzado reconocimiento como actor interlocutor del sector frente a las instituciones públicas de ámbito estatal, como demuestra la creación de la Comisión de Diálogo Civil y el logro de un marco regulador del Tercer Sector. Partimos de que una mayor incidencia política exige tanto mejorar los mecanismos de influencia en los poderes públicos como de una articulación más sólida del sector. El reconocimiento del TSAS como interlocutor del diálogo civil en los distintos niveles administrativos territoriales constituye un significativo reto para el próximo plan estratégico.



La Ley 43/2015 institucionaliza el diálogo con el TSAS, otorga rango legal al Consejo Estatal de ONG de Acción Social y a la Comisión para el Diálogo Civil con la Plataforma del Tercer Sector y en relación con las entidades del TSAS plantea:

Refuerzo de su capacidad como interlocutoras ante la Administración General del Estado respecto a las políticas públicas sociales (Art. 1).

Incorporación a los órganos de participación institucional de la Administración General del Estado cuyo ámbito sectorial de actuación se corresponda con el propio de dichas entidades (Art.5).

Garantía de su participación en las distintas políticas sociales en favor de las personas y grupos vulnerables y en riesgo de exclusión social. (Art. 6).

La crisis económica y las nuevas formas de movilización social han determinado nuevos espacios y escenarios de participación ciudadana en España. Como ya se dijo anteriormente, 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 del Sector debe ponderar la necesidad de acentuar un posicionamiento de denuncia y reivindicación al tiempo que asume 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. Se apuntan a continuación algunas líneas en las que profundizar:

El diálogo civil necesita el desarrollo y concreción del marco normativo que lo habilita.

El TSAS ha de tener un papel proactivo en el diseño de desarrollos normativos y de políticas sociales.

EL TSAS debe construir una agenda claramente definida de los temas sobre los que precisa incidir, con objetivos concretos avalados por argumentarios sólidos.

El TSAS ha de tener una estrategia de seguimiento de la implementación de las normativas y políticas sociales pertinentes.

El TSAS ha de disponer de los mecanismos de consulta y medios para hacer efectivo su papel en el diálogo civil como sector articulado.





3.2.2. 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 PTS 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.

3.2.3. 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 a que el sector alcance más peso en la formación de la opinión pública, una condición también necesaria para multiplicar el impacto político de las acciones de incidencia política.



3.3. Sostenibilidad financiera

La sostenibilidad financiera del TSAS implica actuar en varios niveles:

Diversificando las **fuentes de financiación**, desarrollando nuevas formas de relación con el sector mercantil 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.

Mayor coherencia entre la Ley de Subvenciones y la Ley de Contratación Pública.

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.

Cambio en la **normativa del IVA**, de forma que las entidades sociales no cuenten con desventajas con respecto a la empresa mercantil en el tratamiento de este impuesto.

Mejora de los **incentivos fiscales** a la participación privada en la financiación del Tercer Sector, a las donaciones en especie y al voluntariado.

Impulso de la **economía social**: la crisis económica ha creado nuevas oportunidades de desarrollo del TSAS para avanzar en una mayor relación entre el TSAS y la economía social. El acercamiento del TSAS a la Economía Social se concentra en las cooperativas sociales, los centros especiales de empleo y las empresas de inserción.

3.4 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 e inclusiva. Todo ello redundará en la eficacia de las actuaciones y por tanto les otorga una “solvenia social” que ha de demostrarse y ponerse en valor como fuente de legitimidad y de ventaja competitiva.





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

Con anterioridad se han subrayado los déficits de la escasa cooperación efectiva de las entidades del TSAS con las administraciones públicas, de la todavía más precaria relación con el mundo de la empresa, y de su alejamiento de la comunidad y de las iniciativas de solidaridad primaria; todos ellos fueron destacados por los propios representantes del Sector consultados en 2015 en el marco de los estudios de la POAS.

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, aunque continúa financiando servicios, 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.
- 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.
- 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” apuntando algunas vías de desarrollo interno como fomentar un voluntariado comprometido y dar respuesta a su aspiración de mayor participación, o fomentar espacios relacionales y la participación de las personas usuarias en la gestión de sus propios problemas.



3.6. El reto de la innovación

Aunque delimitar el concepto de **innovación social** es complejo, podemos aproximarnos desde una definición asequible que ofrece la Comisión Europea en su *Guía para la Innovación Social* de 2013: “*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*”.

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 inercia de algunas organizaciones de mantenerse en un rol de prestación de servicios.

Algunas posibles líneas de refuerzo de la dimensión innovadora son:

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





Plan Estratégico





VISIÓN, MISIÓN Y VALORES

VISIÓN

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.

MISIÓN

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.

VALORES

- **DEFENSA DE DERECHOS:** Nos comprometemos con la protección, la defensa y la reivindicación de los derechos humanos y la denuncia de su vulneración.
- **IGUALDAD DE GÉNERO:** Nos comprometemos con la igualdad plena entre mujeres y hombres y adoptamos la perspectiva de género tanto en nuestras actividades como en la organización interna de nuestras entidades.
- **DIVERSIDAD:** Respetamos las diferencias de las personas, la pluralidad de las entidades de nuestro sector y reconocemos el valor positivo y la riqueza de la diversidad tanto en la sociedad como dentro de nuestras organizaciones.
- **NO DISCRIMINACIÓN:** Nos guían los principios de justicia social y no discriminación para la construcción de una sociedad en la que todas las personas puedan desarrollar su potencial.
- **SOLIDARIDAD:** Promovemos la solidaridad entre las personas, las organizaciones, los diferentes colectivos y los territorios.
- **PARTICIPACIÓN:** Potenciamos la participación de las personas en nuestras organizaciones, promovemos su participación social y en las esferas de decisión política con el fin de defender sus intereses y contribuir a su bienestar.
- **INDEPENDENCIA:** Preservamos nuestra autonomía funcional e institucional con respecto a los poderes públicos, económicos y sociales.
- **BUEN GOBIERNO:** Perseguimos el cumplimiento de nuestra misión realizando una gestión con transparencia, con procesos democráticos y rindiendo cuentas ante la sociedad del grado de consecución de nuestros objetivos y compromisos y de nuestro balance social.
- **INNOVACIÓN:** Adoptamos nuevas ideas y enfoques basados en el conocimiento y las buenas prácticas para adaptarnos al cambio y optimizar el impacto de nuestras acciones.
- **EMPODERAMIENTO:** Trabajamos para que las personas y los colectivos desarrollen capacidades para resolver sus propios problemas e intervengan directamente en las decisiones que afectan a sus vidas.





METAS ESTRATÉGICAS 2017-2021



LAS PERSONAS

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 tecnologías.

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.



LA RELACIÓN CON AGENTES CLAVE

META 3

El TSAS 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.

META 4

El TSAS multiplica su impacto en la OPINIÓN PÚBLICA apoyándose en discursos compartidos, evidencias rigurosas y prácticas exitosas.



NUESTRA ORGANIZACIÓN INTERNA

META 5

Las entidades del TSAS cuentan con CAPACIDAD OPERATIVA Y SOSTENIBLE para cumplir su misión y prestar una atención de CALIDAD.

META 6

El TSAS alcanza mejores resultados a través de la COLABORACIÓN interna entre entidades diversas y nuevas formas de COOPERACIÓN con otros actores.



META ESTRATÉGICA 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 tecnologías.

Una fuente tradicional de legitimidad e impacto de las entidades sociales ha sido defender causas éticas y hacerlo sin ánimo de lucro. En la actualidad nuestros servicios han de ser de calidad, centrados en la persona, con resultados demostrables, prestados con cercanía a la comunidad, atendiendo a principios de transparencia y buen gobierno e innovando a través de nuevas soluciones que den respuesta a demandas sociales emergentes. El discurso que subraya la importancia de la innovación social ha sido asumido por muchas entidades pero debemos impulsar su desarrollo en la práctica acercándonos a los espacios y dinámicas en otros ámbitos sectoriales o disciplinares en los que podemos encontrar inspiración, modelos y herramientas.

OBJETIVOS

1. **Aumentar** la calidad, eficiencia y eficacia en el trabajo del sector.
2. **Ofrecer** nuevas respuestas a los problemas sociales en clave comunitaria.
3. Aumentar el conocimiento sobre los cambios y las **nuevas necesidades** sociales para que las entidades del TSAS adapten sus respuestas a las mismas.
4. **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.



CÓMO LO VAMOS A CONSEGUIR

1. Generando y difundiendo **herramientas** y organizando actividades formativas para el desarrollo de sistemas de calidad en las entidades del sector, y unificando métodos para su medición.
2. **Mejorando** las políticas de gestión de las personas, las competencias y las condiciones de trabajo del personal laboral y voluntario del Sector.
3. **Promoviendo** y realizando estudios e investigaciones, análisis prospectivos, así como debates entre entidades territoriales para identificar nuevas necesidades sociales y futuras tendencias.
4. Incorporando fórmulas que impliquen de **modo efectivo** a las personas y a las comunidades, en la identificación de sus necesidades y en la definición de respuestas.
5. Impulsando espacios para la incubación de **ideas innovadoras**, el aprendizaje mutuo, y la transferencia de conocimientos y experiencias.
6. **Cooperando** con otros actores (universidad, centros de investigación, empresas) para explorar y desarrollar iniciativas conjuntas orientadas a la innovación social.
7. Organizando **actividades formativas** para capacitar a los recursos humanos del sector sobre enfoques novedosos de acción social.
8. Incrementando el **uso de las tecnologías** para la mejora de las respuestas del sector a las necesidades sociales.
9. Identificando y difundiendo **modelos innovadores** de promoción e inclusión social de otros países para su posible transferencia.
10. Participando en **espacios de emprendimiento** e innovación de los ámbitos tecnológico y empresarial.
11. Incorporando de forma transversal la **perspectiva de género** en cada uno de los objetivos y actuaciones de esta meta.

CONTRIBUCIONES Y RECURSOS PARA AVANZAR

Para dirigirnos hacia la consecución de esta meta y el logro de los objetivos que hemos definido contamos con una serie de recursos dentro de nuestro sector que han de ser el punto de partida sobre los que avanzar.

La participación de las personas en la identificación de sus necesidades es un área en la que algunas entidades del sector como por ejemplo la EAPN o CERMI tienen una trayectoria que va a servir de orientación para otras entidades.

Otra herramienta con potencial de expansión es la herramienta VOL + promovida por la PVE para la acreditación de competencias adquiridas a través de la **acción voluntaria**, así como el programa de formación Certifica + para dotar al voluntariado de competencias necesarias.



Un actor principal en el estímulo de la innovación y en la difusión de conocimiento, herramientas que pueden mejorar la capacidad de las entidades más pequeñas del sector continuará siendo el ICONG con su oferta de formación, instrumentos y certificación.

Junto con mejoras de los equipos humanos y condiciones laborales que algunas entidades se plantean llevar a cabo, y en consonancia con uno de los valores del TSAS, un aspecto que se ha de incorporar por el máximo número de organizaciones será la implantación de la perspectiva de género a través de planes de igualdad en las organizaciones del sector. Para contribuir en esta tarea, el sector cuenta con un compromiso por la **Igualdad de Género**, elaborado por la POAS y aprobado por la PTS, que es necesario impulsar. Además, fomentaremos acciones específicas con organizaciones de mujeres para difundir ejemplos y prácticas que pueden ser inspiradoras para el conjunto del sector (p.ej. CERMI Mujeres).

Asimismo, otros recursos tales como la Escuela de Otoño de la PVE y otros centros y recursos de formación (p.ej. CONGDE, EAPN) representan espacios de encuentro y formación que podrán ser más aprovechados por otras entidades para fortalecer capacidades y vínculos.

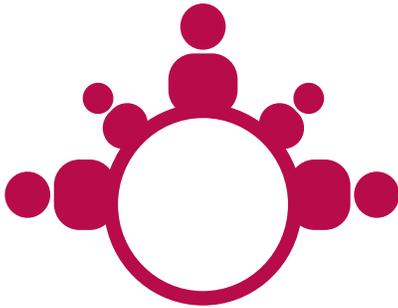
En el campo del conocimiento de la realidad social, el sector cuenta con numerosos centros y observatorios (p.ej. PVE, CERMI, EAPN, Cáritas, Cruz Roja, etc.) así como con prácticas de seguimiento demoscópico continuado de colectivos concretos.

En el futuro perseguiremos enfocar la investigación hacia nuevas realidades y **nuevas necesidades** sociales que hoy no están suficientemente investigadas (p.ej. políticas urbanísticas, exclusión territorial, etc.).

La POAS continuará fomentando el conocimiento del sector entre la ciudadanía a través de la realización de estudios cuantitativos y prospectivos, difundiendo información sobre su impacto y sobre los proyectos que realiza (p.ej. desarrollo de la Campaña X Solidaria).

Somos conscientes que en los terrenos de la participación, del uso de nuevas tecnologías o la innovación social existen muchas entidades dentro del sector que están realizando otros avances de los que el conjunto del sector podrá aprender y beneficiarse, para lo que continuaremos impulsando espacios de reflexión y transferencia.





META ESTRATÉGICA 2

El TSAS es más transparente, más permeable a la comunidad, más participativo en su gobernanza, más amplio y equitativo en su base social.

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.

OBJETIVOS

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



CÓMO LO VAMOS A CONSEGUIR

1. Produciendo y distribuyendo materiales que sirvan de **guía y orientación** para el reporte y la rendición de cuentas de las entidades del sector, y para la elaboración de memorias de fácil comprensión para la ciudadanía.
2. **Generando espacios** de reflexión compartida y participativa en los que las personas socias, trabajadoras, voluntarias y beneficiarias de nuestras acciones manifiesten sus opiniones, intereses y propuestas, prestando atención a criterios de género y edad.
3. **Promoviendo** la participación de personas destinatarias, que han finalizado con éxito programas, en órganos de toma de decisiones y en el diseño de acciones.
4. Facilitando el intercambio de **experiencias** entre entidades sobre fórmulas de participación.
5. **Fomentando** la participación a través de las TIC (p.ej. plataformas de participación, streaming).
6. Promoviendo la participación del **voluntariado** en órganos de toma de decisiones y en el diseño de acciones.
7. Planificando periódicamente las necesidades de voluntariado, su capacitación y acompañamiento, e **intensificando** las actividades formativas.
8. **Desarrollando** mapas de entidades y recursos territoriales del TSAS que se hagan públicos.
9. Favoreciendo nuevos espacios relacionales con la comunidad y con iniciativas de **solidaridad** primaria, y participando en acciones conjuntas o complementarias.
10. **Colaborando** con el sector de la economía social, alternativa y solidaria.
11. Estableciendo **puentes** de comunicación con movimientos sociales para identificar temas en los que se compartan objetivos y se abran espacios de cooperación efectiva.
12. Incorporando de **forma transversal** la perspectiva de género en cada uno de los objetivos y actuaciones de esta meta.

CONTRIBUCIONES Y RECURSOS PARA AVANZAR

Un recurso destacado que podrá servir de orientación para el sector en la consecución de esta meta es la metodología desarrollada por la EAPN para la **participación de personas** beneficiarias en sus órganos de gobierno. Durante la vida del Plan estratégico esta entidad producirá una guía para la participación.

En lo tocante al voluntariado, la PVE tendrá un protagonismo esencial organizando encuentros de capacitación, nuevas formaciones centradas en diferentes ámbitos de voluntariado, así como un espacio de reflexión sobre cuestiones éticas del voluntariado. A través del programa de desarrollo territorial la PVE está realizando un diagnóstico autónomico de voluntariado que servirá para adoptar nuevas medidas de apoyo.





Otras entidades con una amplia base social de voluntariado (p.ej. Cruz Roja) serán motores clave para incorporar a gran escala nuevos enfoques que faciliten un efecto multiplicador. Por otro lado, entidades con gran implantación en la base y en los territorios serán clave para alentar respuestas en clave comunitaria (p. ej. en este nuevo ciclo Cáritas impulsará grupos de ayuda mutua en las comunidades). Esta perspectiva tendrá en cuenta la realidad rural a la que vamos a prestar especial atención en el seguimiento de este plan.

El uso de las tecnologías presenta multitud de posibilidades para nuestras acciones, siendo una de las más evidentes su capacidad para facilitar nuestra comunicación. En este sentido, nos comprometemos a utilizar más las videoconferencias y transmitir por streaming más eventos de relevancia para el sector.

En el área de transparencia y buen gobierno de las organizaciones del TSAS, una herramienta que nos permitirá avanzar en el próximo periodo será la **Herramienta de Transparencia y Buen Gobierno** desarrollada por la Coordinadora de ONG para el Desarrollo con la que la POAS firmó un convenio para adaptar los parámetros de dicha herramienta al sector social. También en esta línea de trabajo realizaremos actividades de formación y reflexión conjunta con el Consejo de Transparencia, así como publicaciones y difusión de resultados de interés común.

Las entidades de segundo nivel junto con sus entidades asociadas buscarán nuevas formas de presentación y rendición de cuentas con objeto de servir de referencia y modelo a las entidades de la red.

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. 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.

Distintas organizaciones están haciendo un esfuerzo en los últimos años para establecer una **gobernanza participativa**, buscando sistemas de participación de sus donantes y simpatizantes. Asimismo, algunas entidades (p. ej. en el ámbito de la discapacidad o la migración) cuentan con una valiosa experiencia en el fomento del protagonismo y la participación de los colectivos con los que trabajan en sus órganos de gobierno y en sus plantillas. Nos comprometemos a impulsar que estos enfoques se repliquen dentro del sector.



META ESTRATÉGICA 3

El TSAS 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.

Influir en las decisiones políticas es un elemento clave de la estrategia del sector; es también una responsabilidad. En los últimos años se han producido avances notables en la organización del sector, pero una mayor capacidad de influencia exige una articulación más sólida así como mejorar los mecanismos de interlocución con los poderes públicos, tanto a escala estatal como autonómica y local. Los desarrollos normativos recientes facilitan un marco para el diálogo civil que debe desarrollarse y consolidarse.

OBJETIVOS

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





CÓMO LO VAMOS A CONSEGUIR

1. Promoviendo el reconocimiento de los **derechos sociales** como derechos subjetivos, incidiendo en el desarrollo de legislación y políticas que afecten a dichos derechos a nivel estatal y autonómico, visibilizando el incumplimiento de compromisos políticos y realizando un seguimiento proactivo de su implementación.
2. Estableciendo una **agenda anual** de temas sobre los que incidir y arbitrando mecanismos de participación de las entidades en su identificación.
3. Organizando **espacios de diálogo**, intercambio y reflexión entre plataformas y entidades del sector sobre fórmulas eficaces de incidencia en la agenda pública.
4. **Relacionándonos proactivamente** con entidades y plataformas transnacionales para participar en la gobernanza europea, tanto en las políticas como en los recursos europeos.
5. Impulsando el desarrollo y realizando el seguimiento de la implementación de la **Ley del Tercer Sector** a nivel estatal.
6. Impulsando desarrollos normativos en las Comunidades Autónomas que habiliten marcos de **diálogo civil**.
7. **Negociando** el reconocimiento del TSAS como interlocutor en el marco del diálogo social.
8. **Desarrollando** y fortaleciendo plataformas del TSAS abiertas a la integración de nuevas entidades en todas las CC.AA.
9. **Reforzando** la capacidad de las entidades de base local para el trabajo en red en la incidencia política en su entorno.
10. Incorporando de forma transversal la **perspectiva de género** en cada uno de los objetivos y actuaciones de esta meta.

CONTRIBUCIONES Y RECURSOS PARA AVANZAR

En relación con los objetivos de la Meta 3, la Plataforma del Tercer Sector asume un papel de liderazgo a nivel estatal y continuará realizando su tarea de incidencia y negociación sobre desarrollos normativos de crucial importancia para el sector. Entre otros, en el futuro inmediato se continuará realizando el seguimiento de la **implementación de la Ley del Tercer Sector**. Otras plataformas hacen igualmente seguimiento de la agenda política en áreas concretas (p.ej. la PVE en relación con el desarrollo de la Ley del Voluntariado).

Las plataformas, mesas y redes del Tercer Sector de ámbito autonómico desarrollarán este trabajo de interlocución en sus respectivos ámbitos territoriales en estrecha colaboración con la PTS, de modo que se generen sinergias y se consiga mayor impacto sobre la base de una agenda compartida.

Al objeto de lograr un mayor impacto con nuestra actividad de incidencia nos comprometemos a avanzar en una distribución de áreas clave de influencia por organizaciones especializadas que, tras un ejercicio



participado y de consenso, contarán con el apoyo del conjunto del Tercer Sector (p.ej. EAPN en temas de pobreza y desigualdad tanto en la agenda europea como en las agendas nacionales y autonómicas).

El reconocimiento del TSAS como interlocutor del diálogo social entendemos que es hoy un horizonte ambicioso cuya oportunidad dependerá del contexto político (posible reforma constitucional). No obstante, continuaremos sensibilizando a personas en ámbitos de decisión políticos, sindicatos y organizaciones empresariales sobre su necesidad.

La PTS continuará impulsando la constitución de plataformas autonómicas y desarrollará conjuntamente con otras organizaciones un plan de fortalecimiento de las existentes que incluirá un encuentro anual entre plataformas.

Una necesidad detectada y una demanda de nuestras organizaciones es **intensificar la relación** entre plataformas estatales y plataformas y mesas autonómicas y conseguir una mayor conectividad entre ellas. Este diálogo reforzado nos servirá para reaccionar y movilizarnos con mayor agilidad, posicionarnos y comunicar mensajes compartidos ante situaciones críticas en relación con posibles vulneraciones de derechos o injusticias. También nos servirá para reforzar nuestro apoyo como sector a causas de organizaciones particulares.

En este sentido, un proceso que tendremos en cuenta como referencia útil para el conjunto del sector será el futuro plan de desarrollo territorial para el fortalecimiento de las plataformas de voluntariado autonómicas y el desarrollo de un reglamento interno de la PVE en el que se fomente la relación entre plataformas y entidades de voluntariado.

Será papel de las plataformas y mesas autonómicas **incidir en desarrollos normativos** en su territorio para el impulso de leyes del Tercer Sector y de la institucionalización de marcos de diálogo civil (en aquéllas en las que estos aún no existen), para lo cual tendrán el apoyo de las plataformas estatales.

La POAS continuará facilitando el desarrollo de nuevas herramientas para fortalecer las capacidades de nuestras entidades en el ámbito de la incidencia. Un ejemplo lo constituye la herramienta online TIPI Ciudadano, que fue presentada por la POAS como producto del Programa de Ciudadanía Activa, para hacer un seguimiento exhaustivo de la actividad parlamentaria española.

Para aprender de nuevas experiencias y revisar nuestros enfoques organizaremos un encuentro de buenas prácticas de incidencia política de otros países facilitado por el conocimiento del entorno europeo.





META ESTRATÉGICA 4

El TSAS multiplica su impacto en la opinión pública apoyándose en discursos compartidos, evidencias rigurosas y prácticas exitosas.

Nuestro sector debe ganar visibilidad social y posicionarse como formador de opinión pública en los temas que afectan a los derechos, las desigualdades, a las políticas sociales o al desarrollo sostenible, lo que nos exige mejoras en la comunicación estratégica, mayores consensos, construir mensajes comprensibles pero sólidamente fundamentados en conocimiento y experiencias.

OBJETIVOS

1. 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.
2. Aumentar la capacidad de incidencia social y de **posicionamiento** del sector como formador de opinión pública.
3. Aumentar la medición y demostración pública de los **resultados** y el impacto que el TSAS consigue con sus actividades.



CÓMO LO VAMOS A CONSEGUIR

1. Desarrollando una estrategia de **comunicación** del sector y multiplicando la presencia de nuestros mensajes en los medios de comunicación y en las redes sociales.
2. Facilitando espacios de reflexión y **debate** para establecer las orientaciones de un discurso compartido como sector ante los retos políticos y sociales.
3. **Visibilizando** a través de campañas locales la actividad y contribución social del TSAS.
4. Generando sistemas de medición del impacto social de las **actividades** del sector través de herramientas compartidas.
5. Realizando **actividades formativas** y difundiendo orientaciones sobre incidencia política y social basada en evidencias.
6. Impulsando **nuevos estudios** sobre el TSAS en el nivel estatal y especialmente en los niveles autonómico y local.
7. Incorporando de forma transversal la **perspectiva de género** en cada uno de los objetivos y actuaciones de esta meta.

CONTRIBUCIONES Y RECURSOS PARA AVANZAR

Para el logro de los objetivos identificados bajo esta meta todas las entidades necesitamos trabajar conjuntamente en la construcción y en la **difusión de mensajes y discursos compartidos**.

En el marco del nuevo Plan Estratégico organizaremos encuentros para construir y consensuar nuevos relatos sobre la realidad y contribución del sector, teniendo como ejemplo de referencia el encuentro sobre nuevas narrativas sobre desarrollo que organizará la CONGDE.

Al igual que en el campo de la incidencia política, vamos a avanzar en procesos internos de construir posicionamientos compartidos dentro del sector que nos permitan trabajar argumentos y difundirlos públicamente con el máximo apoyo interno del sector.

La Comisión de Comunicación de la PTS, en la que participan distintas entidades, así como la POAS y otras organizaciones con peso en la dimensión comunicativa, van a revisar conjuntamente sus planes de comunicación y protocolos para hacer posible estos avances.

Una cuestión clave a abordar serán los canales a través de los cuales nuestros mensajes llegan a la luz pública y en esa área nos proponemos utilizar más **herramientas audiovisuales**.

Un ejemplo significativo de participación transversal que ha funcionado a gran escala es la Campaña anual de la X Solidaria. Tomando como referencia esta experiencia pretendemos identificar un tema que pueda dar lugar a una campaña conjunta del sector, aunque no alcance las mismas dimensiones (p.ej. mecenazgo).





Somos conscientes de que la comunicación debe llegar más a las realidades locales, para lo que implicaremos a las entidades con mayor **conexión con el territorio** (p.ej. Cáritas, EAPN, Cruz Roja). Nos proponemos, además, reforzar el conocimiento de las entidades de base del trabajo que realizamos desde las entidades de segundo y tercer nivel.

En las concreciones operativas anuales del Plan Estratégico, la POAS incluirá el desarrollo de nuevos estudios sobre el TSAS según criterios de oportunidad y disponibilidad de recursos. En estos estudios se dará mayor peso a algunos criterios (p.ej., entre otros, prestar mayor atención a las realidades territoriales o incorporar la perspectiva de género). Se perseguirá asimismo implicar a instituciones que pueden contribuir o realizar estudios relevantes sobre el sector, como por ejemplo el Consejo Económico y Social o el propio INE. Las disposiciones de la Ley del Tercer Sector nos proporcionan argumentos para exigir a la administración el impulso de nuevos estudios y análisis.

Otro contexto de oportunidad para impulsar nuevos estudios será el sistema de seguimiento de la Estrategia de Desarrollo Sostenible de las Naciones Unidas.

Por último, aun siendo conscientes de que en el sector estamos aún lejos de la generalización de metodologías de medición de impacto, nos comprometemos a profundizar en el debate en nuestros encuentros y a dar a conocer y aprender de las experiencias existentes. En esta línea, la POAS, en colaboración con la UNED, impulsará el diseño de herramientas de medición de impacto.



META ESTRATÉGICA 5

Las entidades del TSAS cuentan con capacidad operativa y sostenible para cumplir su misión y prestar una atención de calidad.

La sostenibilidad económica consiste en la capacidad de actuar en el corto, medio y largo plazo resistiendo posibles cambios de coyuntura que afecten a nuestras fuentes de ingresos. El Tercer Sector de Acción Social ha sido en gran medida dependiente de la financiación pública y los recortes presupuestarios durante la crisis económica han supuesto una notable caída de ingresos para muchas entidades. La sostenibilidad del TSAS no consiste en mantener un status quo o ampliar cuotas de mercado, sino en asegurar capacidad operativa para prestar una atención de calidad a las personas que la necesitan. Por tanto, la sostenibilidad financiera y la consecución de la misión del TSAS están inseparablemente unidas.

OBJETIVOS

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

CÓMO LO VAMOS A CONSEGUIR

1. Promoviendo los mecanismos de incidencia política que favorezcan unas condiciones de financiación pública más adaptadas a la **realidad** de las entidades sociales.
2. **Promoviendo** las cláusulas sociales en la contratación pública.
3. Promoviendo el concierto social en las **leyes** de servicios sociales y otras normativas.
4. Negociando la utilización de la fórmula de los **convenios** con las administraciones públicas y promoviendo fórmulas plurianuales de subvención pública.





5. Promoviendo la **reserva** de contratos en la administración pública.
6. Promoviendo la mejora de los **incentivos fiscales** al mecenazgo.
7. **Sensibilizando** a la población para incrementar donaciones, aportación de cuotas, crowdfunding, etc., y a las empresas para intensificar su compromiso con acciones y proyectos sociales.
8. Facilitando y **desarrollando acuerdos** y agrupaciones de entidades para gestión de compras, compartir actividades formativas racionalizar el uso de locales y espacios, etc.
9. Fomentando fórmulas de **economía social** que empleen personas y sean sostenibles.
10. Incorporando de forma transversal la perspectiva de género en cada uno de los objetivos y actuaciones de esta meta.

CONTRIBUCIONES Y RECURSOS PARA AVANZAR

Esta es una meta clave para el sector en tanto que afecta a la supervivencia de las entidades en un contexto de cambio. Progresar en esta dirección exigirá utilizar los mecanismos de incidencia política para promover una serie de cambios normativos que hemos identificado y en los que vamos a trabajar para lograr avances en los planos estatal y autonómico, y en la gestión de los recursos europeos.

Para ello negociaremos la **inclusión de personas expertas** del TSAS en grupos de trabajo legislativo con gobiernos y la presencia de nuestros representantes en las comisiones de trabajo, así como realizaremos el seguimiento de la incorporación del concierto social en las leyes de servicios sociales.

Trabajaremos a nivel estatal y autonómico para lograr que, por un lado, se reconozca el valor añadido de nuestras entidades a la hora de contratar servicios por parte de las administraciones; y por otro, se consiga la aceptación de los gastos de financiación y otros gastos relacionados como gastos elegibles en subvenciones plurianuales.

Con objeto de intercambiar experiencias y aprendizajes, fomentaremos el **diálogo entre comunidades autónomas** sobre aquellos aspectos de las leyes de servicios sociales en los que las entidades del Tercer Sector jugamos un papel más destacado.

Las plataformas y redes haremos incidencia asimismo para conseguir una **nueva ley de Mecenazgo** que promueva o facilite no solo las donaciones o aportaciones de las empresas, sino que también estimule las donaciones individuales a través de incentivos fiscales más atractivos.

Las plataformas estatales realizaremos mayores esfuerzos para buscar una mayor eficiencia en la gestión a través de compartir recursos y espacios, generar sinergias entre actividades, etc., sirviendo de este modo de ejemplo para otras entidades. Al igual que en otras áreas, contamos con ejemplos dentro del sector que utilizaremos como referencia

En el campo de la economía social existen ejemplos como los centros especiales de empleo (p.ej. discapacidad) o las empresas de inserción, la mayoría promovidas por entidades del sector, que nos servirán de modelo para impulsar nuevas iniciativas.



META ESTRATÉGICA 6

El TSAS alcanza mejores resultados a través de la colaboración interna entre entidades diversas y nuevas formas de cooperación con otros actores.

Un requisito para el fortalecimiento del Tercer Sector de Acción Social es el de intensificar la colaboración y el trabajo en red de las entidades que lo componen. Hemos operado grandes avances en el marco de las entidades de segundo y tercer nivel, pero una necesidad en general aceptada por nuestras entidades es el trabajo compartido en el terreno. Por otro lado, en un contexto de grandes transformaciones en que los actores tradicionales en la provisión de bienestar cambian sus roles, la cooperación con la administración, siempre desde una posición de independencia, es fundamental para dar respuestas a las necesidades de las personas. Asimismo emergen movimientos sociales con gran vigor reivindicativo. El TSAS precisa un nuevo posicionamiento estratégico que favorezca el cumplimiento de su misión a través de nuevos formatos colaborativos.

OBJETIVOS

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





CÓMO LO VAMOS A CONSEGUIR

1. Estableciendo **mecanismos** estables de comunicación e información entre las entidades, a nivel estatal, autonómico y local.
2. Organizando espacios de **diálogo** e intercambio para conocer buenas prácticas, compartir herramientas, identificar líneas de actuación que puedan coordinarse o confluir en una acción integrada.
3. Realizando **análisis** conjuntos de las necesidades de las comunidades y territorios e impulsando proyectos compartidos sobre objetivos prioritarios.
4. Presentando **proyectos** entre varias entidades a convocatorias de subvención.
5. **Planificando** y promoviendo nuevas dinámicas de diálogo y cooperación con las administraciones y servicios públicos para diseñar e implementar de forma conjunta respuestas a nuevas necesidades sociales.
6. **Influyendo** en las políticas de las empresas a la hora de decidir hacia dónde orientar su responsabilidad social corporativa y sus códigos éticos.
7. Incorporando de forma transversal la **perspectiva de género** en cada uno de los objetivos y actuaciones de esta meta.

CONTRIBUCIONES Y RECURSOS PARA AVANZAR

Nos comprometemos a generar más espacios en los que se establezca un diálogo transversal y en los que surjan ideas y oportunidades. Sirva como buena práctica el proceso desarrollado por la POAS en la elaboración de este Plan.

Las plataformas y redes del sector organizaremos eventos ad hoc así como grupos de trabajo comunes sobre algunos temas transversales en los que confluyen nuestros intereses; pero también las propias entidades harán esfuerzos para abrir los espacios de diálogo y reflexión con los que cuentan a la participación de otras entidades. Estos encuentros nos han de servir para explorar la **integración de proyectos** que actualmente se desarrollan en paralelo, así como para impulsar proyectos experimentales en los que se impliquen diferentes entidades.

Una manera de comenzar a impulsar sinergias será trabajar internamente en cada organización la conexión de sus planes de trabajo con el presente Plan Estratégico del TSAS. Varias entidades se comprometieron a hacerlo en los espacios de diálogo que se celebraron durante el proceso de preparación de este Plan.

Entre los recursos de referencia con los que contamos para orientar nuevos avances vamos a aprovechar la iniciativa de convergencia asociativa que impulsó el CERMI dentro del sector de la discapacidad.

Un paso que nos ayudará a abrirnos más a compartir recursos será que el futuro reglamento de la Ley del Voluntariado recoja y fomente la posibilidad de hacer programas de voluntariado conjunto entre varias entidades, aspecto en el que la PVE continuará trabajando.



Para potenciar nuevos marcos colaborativos con empresas contamos con varios ejemplos de los que extraer inspiración y enseñanzas como, por ejemplo, el Foro de Empresas organizado por la Plataforma del TS en Valencia o el del sello Beequal, promovido por el CERMI, que se otorga a empresas que han incorporado políticas que favorecen la [inclusión de las personas con discapacidad](#). De nuevo la Campaña por la X Solidaria en la que participan varias empresas es un modelo que puede ser explotado para identificar nuevas alianzas de mutuo interés.

Asimismo, junto con espacios de conocimiento o innovación propios del Tercer Sector, nos comprometemos a incardinarnos más en dinámicas existentes en otros ámbitos sectoriales o disciplinares. Un ejemplo lo ilustra la colaboración de la [Mesa del Tercer Sector de Andalucía](#) con la Universidad Pablo Olavide, en el marco de la Iniciativa Bitácula-Banco de saberes, con el objetivo de identificar nuevos enfoques y respuestas para un mejor abordaje de las intervenciones sociales. Otro ejemplo, la línea de colaboración de la PVE con las universidades para estudios sobre voluntariado y universidad.





CONECTANDO ESFUERZOS Y MIDIENDO AVANCES

El III Plan Estratégico del TSAS se centra en 6 metas y 23 objetivos que reflejan las principales prioridades apuntadas en un proceso participativo durante el que se han organizado diálogos y consultas a un amplio abanico de sus representantes. De este proceso han surgido igualmente líneas de acción que apuntan a cómo planeamos acercarnos a los objetivos marcados para el periodo.

Dichas líneas de acción interpelan al conjunto de entidades del sector. Por una parte, este Plan pretende servir como marco propositivo e inspirador para el conjunto del TSAS. Por otra, son nuestras entidades de segundo y tercer nivel las que han de facilitar las condiciones para que se produzcan avances significativos a través de acciones concretas.

Una de las lecciones extraídas del diálogo y la participación que han sustentado el proceso de elaboración del Plan es la **abundancia de iniciativas y experiencias que existen en el seno TSAS**, tanto a una escala macro por parte de grandes organizaciones, como a escala micro por parte de nuevas iniciativas. Existen aspectos en los que algunas organizaciones son claramente punteras y lideran procesos o abren caminos que luego son seguidos por otras.

Siendo así, el elemento nuclear que ha de orientar la coordinación y la implementación del nuevo plan estratégico será perseguir y **conseguir una mayor conectividad de todo ese capital** con el que cuentan nuestras entidades, ofreciéndolo a otras organizaciones para su utilización y facilitando espacios de encuentro y reflexión para que puedan considerarse réplicas o adaptaciones.

El Plan Estratégico del TSAS pretender acercar y establecer sintonía y efectos multiplicadores entre nuestras actividades, enfoques y herramientas para enfocarnos hacia la consecución de resultados compartidos por el sector. En buena medida, el éxito en alcanzar los objetivos del Plan dependerá de la disposición generosa de nuestras entidades para compartir tiempo y recursos. Para facilitar el compromiso y alineamiento de las entidades del TSAS con el nuevo Plan lanzaremos un proceso de adhesión.

Facilitar y estimular este proceso de sinergias será la brújula que ha de guiar el papel de coordinación, seguimiento y evaluación al que se compromete la POAS.

LA COORDINACIÓN Y EL SEGUIMIENTO DEL RENDIMIENTO

Nos comprometemos a hacer una planificación operativa y un seguimiento anual de nuestro desempeño, y para ello la POAS será la entidad encargada de la coordinación y seguimiento del Plan Estratégico. Se formará un Grupo de Trabajo de Seguimiento del Plan, coordinado por la POAS, en el que participarán las plataformas y redes del Tercer Sector.



Las funciones principales de coordinación y seguimiento serán:

Establecer un plan operativo anual acordado por las plataformas y redes.

Identificar y fomentar vínculos entre actividades y recursos de las plataformas, redes y otras entidades y los objetivos del Plan.

Recoger información y datos sobre procesos y actividades y analizar los objetivos en los que es posible reportar avances y, en caso contrario, señalar las áreas en que no se producen y proponer medios para activarlas.

Reportar y dar a conocer las conclusiones de los ejercicios de seguimiento anuales.

Velar por el cumplimiento de la incorporación de la perspectiva de género en todo el III PETSAS

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.

EVALUACIÓN DE RESULTADOS

Las funciones principales del seguimiento y evaluación de resultados serán:

Recoger y analizar datos que nos permitan conocer en qué punto nos encontramos.

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 obtener conclusiones de evaluación sólidas se desarrollarán un conjunto de indicadores y se utilizarán **varios métodos** cuyos resultados serán triangulados:

La línea de base que permitirá la evaluación de los objetivos se construirá a partir de una **encuesta electrónica**, realizada al comienzo del Plan, dirigida a personal directivo de entidades y a personas expertas. Esta encuesta valorará la percepción sobre el estado del sector con respecto a los objetivos 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.

Un segundo método será el **análisis documental** de toda la información recogida a través del sistema de seguimiento.

Un tercer elemento será la utilización de fuentes secundarias que nos permita el **seguimiento de tendencias socioeconómicas** que afectan a la actividad del sector (p.ej. estudios y análisis FOESSA).

En cuarto lugar, la evolución de la **percepción social** del Tercer Sector será explorada a través de métodos alternativos (p.ej. negociando con el Centro de Investigaciones Sociológicas la inclusión de algunas preguntas relativas al TSAS en sus estudios, o a través del encargo de encuestas).

En quinto lugar, se analizará el cumplimiento del enfoque de género en las metas y objetivos del Plan evaluando el impacto de género del Plan

Por último, 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. Asimismo, se organizará un **seminario de contraste y validación** de los resultados de la evaluación con participación amplia de entidades del sector.

Seguimiento

- Grupo de trabajo de seguimiento
- Plan Operativo anual
- Informe anual
- Encuentro anual de entidades y plataformas

Evaluación

- Encuesta electrónica de percepción de personal directivo el sector (inicial, intermedia y final)
- Análisis de fuentes secundarias: informe anual, estudios de tendencias socio-económicas que afectan al sector, percepción social, etc. (inicial, intermedia y final).
- Análisis del cumplimiento del enfoque de género en las metas y objetivos del Plan evaluando el impacto de género del Plan.
- Grupos de discusión con personas expertas (fase final del Plan).
- Seminario de contraste y validación (fase final del Plan).



Anexo 1:

Sistema de coordinación, seguimiento y evaluación y evaluación





EL SISTEMA DE COORDINACIÓN, SEGUIMIENTO Y EVALUACIÓN

1. Coordinación y Seguimiento

Ninguna plataforma o red puede por sí sola impulsar las acciones del III Plan Estratégico del TSAS. Se trata de un Plan del que el conjunto del TSAS es copropietario y cuya energía motriz para su puesta en práctica efectiva reside en la capacidad de alineamiento del máximo de entidades hacia unos fines compartidos, así como en la cooperación, la colaboración, la solidaridad y el diálogo continuo.

En la activación de esa energía, las funciones principales de coordinación y seguimiento que asume la POAS serán:

- Establecer un plan operativo anual acordado por las plataformas y redes.
- Identificar y fomentar vínculos entre actividades y recursos de las plataformas, redes y otras entidades y los objetivos del Plan.
- Recoger información y datos sobre procesos y actividades y analizar los objetivos en los que es posible reportar avances y, en caso contrario, señalar las áreas en que no se producen y proponer medios para activarlas.
- Reportar y dar a conocer las conclusiones de los ejercicios de seguimiento anuales.
- Velar por el cumplimiento de la incorporación de la perspectiva de género en todo el III PETSAS

Los instrumentos principales para desarrollar estas funciones serán los siguientes:

1.1. Instrumento de planificación

Al principio de cada ejercicio la POAS distribuirá entre las plataformas, coordinadoras y redes del sector un instrumento-plantilla a través del que se solicitará información sobre las acciones concretas que cada organización va a llevar a cabo y que contribuyen a los objetivos del III Plan Estratégico del Tercer Sector de Acción Social.

La POAS procesará la información recibida y realizará un borrador de planificación operativa anual.

1.2. Grupo de trabajo de desarrollo del Plan

Coordinado por la POAS, **se creará un Grupo de Trabajo de seguimiento del Plan** con representantes clave de las principales plataformas y redes del sector.

El Grupo de Trabajo de seguimiento se reunirá al menos tres veces al año:

- para revisar el borrador de plan anual operativo;



- para revisar el progreso y resolver los problemas que puedan surgir, y
- para analizar el informe anual que realizará la POAS a partir de la recogida del instrumento / ficha de rendimiento.

Los objetivos principales de la **reunión de revisión de plan operativo** serán

- identificar las posibles complementariedades entre las acciones de las plataformas y redes, así como identificar posibles acciones concretas y viables (no recogidas en la primera planificación) que contribuyan a acelerar el cumplimiento de los objetivos del Plan.
- consolidar acuerdos, identificar barreras y proponer soluciones relacionadas principalmente con necesidades de colaboración entre organizaciones.

1.3. Instrumento de seguimiento del rendimiento

Al final del ejercicio anual, la POAS distribuirá un instrumento para recoger el rendimiento real de las acciones planificadas. Las organizaciones completarán una ficha con los resultados de las acciones así como tendrán un espacio para elaborar los elementos principales que han contribuido al cumplimiento de los objetivos del Plan, tanto de las acciones inicialmente planificadas como de otras que no estaban en la primera planificación pero que, ex post, se consideran relevantes para el Plan.

La POAS elaborará un borrador de informe con los datos recogidos en los que señalará las áreas en las que se han producido mayores avances así como en las que se están produciendo menos.

Este documento será la base de la discusión de la tercera reunión anual del Grupo de Trabajo de Desarrollo del Plan, cuyo objetivo será discutir y elucidar prioridades para el ejercicio siguiente, así como soluciones para impulsar proactivamente las áreas en las que de manera espontánea no se producen avances significativos.

Los resultados de la discusión se incorporarán al informe final que será presentado en una jornada con una más amplia representación del sector y en la que se discutirán prioritariamente las posibilidades de avance en áreas críticas, así como, en su caso, la concreción de contenidos del Plan.

La expectativa es que se trate de un proceso de trabajo incremental en el que los resultados del proceso de seguimiento se utilicen para retroalimentar el aprendizaje y el rendimiento.

1.4. Indicadores

Para realizar el seguimiento del Plan se utilizarán una serie de indicadores relacionados con las 6 metas del plan. Se trata de una lista exhaustiva de la que el Grupo de Desarrollo seleccionará los que considere más importantes.

Dado en que para muchos de los indicadores resultará difícil obtener datos que correspondan al conjunto del TSAS, el seguimiento se enfocará a identificar el máximo número de ejemplos significativos que puedan ser presentados como modelo y que sirvan como referencia para su réplica por otras entidades. La capacidad de las plataformas y mesas de base autónoma para proporcionar información que corresponda a los indicadores será un factor esencial para su aplicación.





Los indicadores servirán para observar la evolución a lo largo de la vida del plan y la información recogida se utilizará con fines evaluativos al final de la vida del Plan en combinación con los métodos que se introducen en el siguiente apartado.

2. Evaluación

Para perfilar el sistema de evaluación del Plan Estratégico del TSAS debemos partir de que al tratarse de un plan y de unos objetivos que son aplicados a un universo complejo y plural “Tercer Sector de Acción Social” y no a una entidad concreta, debemos tener en cuenta una serie de consideraciones:

- Escasez de fuentes de información de datos cuantitativos de todo el 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.
- Partimos, en principio, que no se cuenta con disponibilidad financiera para realizar una evaluación a gran escala (con recogida de datos primarios con técnicas costosas por cada territorio y para el conjunto de entidades 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 seguimiento y 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** cuyos resultados serán triangulados:

2.1. 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.

2.2. 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).

2.3. 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.

Se adjunta un borrador de cuestionario que contiene una serie de preguntas cerradas de valoración a partir de una escala. Las preguntas remiten a los ejes clave de la estrategia (Calidad, Eficiencia, Innovación, Cooperación, Incidencia política, visibilidad e impacto social, etc.)

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 (grupos de discusión, sobre los que se habla más adelante).

La encuesta se repetirá en tres ocasiones con idénticas preguntas, si bien en su última aplicación al final del periodo del Plan estratégico se añadirán nuevas preguntas acerca de la percepción del progreso percibido en los últimos 4 años y acerca de la contribución percibida de las plataformas del TSAS.

2.4. 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 (número por determinar) 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.

2.5. 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.

2.6. 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.

2.7. 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.



PROPUESTA DE INDICADORES PARA EL SEGUIMIENTO Y EVALUACIÓN

META ESTRATÉGICA 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 tecnologías

01. N° de herramientas [o ejemplos identificados] creadas y/o difundidas para el desarrollo de sistemas de calidad en el TSAS.
02. N° de actividades formativas dirigidas al desarrollo de sistemas de calidad / N° de entidades que participan.
03. N° de organizaciones del TSAS que incorporan mejoras en los procesos de gestión de personas (p.ej. Convenio del Sector).
04. N° de organizaciones [y/o ejemplos significativos] de entidades del TSAS que incorporan nuevas fórmulas para implicar a las personas destinatarias en el diseño de actuaciones.
05. N° de innovaciones tecnológicas [o ejemplos identificados] que utilizan entidades del TSAS en respuestas a necesidades sociales. / N° de entidades que las incorporan a su trabajo.
06. N° de estudios, monografías, análisis, artículos promovidos por el sector que abordan nuevas realidades o tendencias sociales.
07. N° de actividades formativas y de difusión de conocimiento organizadas en el seno del TSAS sobre nuevos enfoques de acción social. / N° de entidades que participan.
08. N° de evidencias de participación activa de entidades del TSAS en espacios de innovación organizados por sectores tecnológico/empresarial, etc.
09. N° de iniciativas de cooperación [o ejemplos significativos identificados] entre entidades del TSAS y otros actores enfocadas al emprendimiento de nuevas respuestas conjuntas de carácter innovador.
10. N° de planes/acciones de promoción de la igualdad entre hombres y mujeres en las entidades sociales
11. N° de planes/acciones de promoción de la igualdad y no discriminación en las entidades sociales
12. N° de planes/acciones de promoción de la igualdad entre hombres y mujeres en la sociedad
13. N° de planes/acciones de promoción de la igualdad y no discriminación en la sociedad





META ESTRATÉGICA 2

El TSAS es más transparente, más permeable a la COMUNIDAD, más PARTICIPATIVO en su gobernanza, más amplio y equitativo en su BASE SOCIAL.

- 14.** N° de materiales de guía u orientación distribuidos relacionados con el buen gobierno, la transparencia y la rendición de cuentas. / N° de entidades a los que se distribuye (o número de descargas si el formato es electrónico).
- 15.** N° de entidades [y/o ejemplos significativos identificados] que organizan espacios de diálogo y participación involucrando a todos sus niveles (gobierno, profesionales, voluntariado, personas beneficiarias)
- 16.** N° de experiencias y procesos de participación de personas destinatarias de programas en órganos de toma de decisiones y en el diseño de acciones.
- 17.** N° de experiencias y procesos de participación [y/o ejemplos significativos identificados] de personas voluntarias en órganos de toma de decisiones o en el diseño de acciones.
- 18.** N° de eventos/espacios organizados por entidades del TSAS en los que se abordan asuntos relacionados con nuevas fórmulas de participación.
- 19.** N° de acciones identificadas [y/o ejemplos significativos identificados] que utilizan las TIC para fomentar la participación en las entidades del TSAS.
- 20.** N° de entidades que llevan a cabo actividades formativas del voluntariado. / Evidencia de experiencias significativas de replanteamiento y refuerzo de la capacitación del voluntariado.
- 21.** N° de territorios que desarrollan un mapa de entidades y recursos del TSAS.
- 22.** N° de entidades [experiencias significativas identificadas] que promueven/realizan actividades conjuntas/complementarias con iniciativas de solidaridad primaria, y participando en acciones conjuntas o complementarias.
- 23.** N° de iniciativas de colaboración de entidades del TSAS [y/o experiencias significativas identificadas] con el sector de la economía social, alternativa y solidaria.
- 24.** N° de experiencias significativas de encuentros de entidades del TSAS con movimientos sociales en los que se avanza en identificar líneas de interés compartido o formas colaboración.



META ESTRATÉGICA 3

El TSAS 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

25. N° de normativas o políticas estatales en las que ha influido el TSAS a través de sus plataformas.
26. N° de normativas y políticas estatales de cuya implementación el TSAS hace un seguimiento activo.
27. N° de desarrollos normativos o políticos autonómicos en los que ha influido el TSAS a través de sus plataformas o mesas.
28. N° de normativas y políticas autonómicas de cuya implementación el TSAS hace un seguimiento activo.
29. N° de eventos, talleres formativos que se organizan acerca de fórmulas de incidencia en la agenda pública.
30. N° de nuevas relaciones [y/o experiencias significativas identificadas] con redes o plataformas transnacionales que inciden en la política de la UE.
31. N° de avances efectivos en el desarrollo e implementación de la Ley del Tercer Sector estatal.
32. N° de nuevas plataformas o mesas del TSAS constituidas a nivel autonómico.
33. N° de nuevas entidades miembros de plataformas o mesas del TSAS.
34. N° de Comunidades Autónomas que desarrollan marcos normativos de diálogo civil con el TSAS.
35. Reconocimiento del TSAS como interlocutor en el marco del diálogo social (sí/no).

META ESTRATÉGICA 4

El TSAS multiplica su impacto en la OPINIÓN PÚBLICA apoyándose en discursos compartidos, evidencias rigurosas y prácticas exitosas.

36. Desarrollo de una estrategia de comunicación del sector (sí/no).
37. N° de espacios de reflexión y debate dedicados a establecer planteamientos y discursos compartidos como sector.





38. N° de campañas (con atención al ámbito local) sobre la actividad y contribución social del TSAS.
39. N° de nuevas herramientas distribuidas [y/o experiencias significativas de utilización] para la medición del impacto social de las actividades de las entidades del TSAS.
40. N° de espacios formativos organizados por el sector, centrados en la incidencia política y social basada en evidencias.
41. N° de nuevos estudios sobre el TSAS de escala estatal.
42. N° de nuevos estudios sobre el TSAS a nivel autonómico (o local).

META ESTRATÉGICA 5

Las entidades del TSAS cuentan con CAPACIDAD OPERATIVA Y SOSTENIBLE para cumplir su misión y prestar una atención de CALIDAD

43. N° de administraciones que incorporan cláusulas sociales en contratos públicos.
44. N° de leyes de servicios sociales y otras normas que incorporan el concierto social.
45. N° de nuevos convenios [y/o experiencias significativas identificadas] entre entidades del TSAS con las administraciones públicas.
46. N° de convocatorias de subvenciones públicas para el TSAS de carácter plurianual.
47. N° de administraciones que aplican la reserva de contratos.
48. Volumen económico que las administraciones que aplican la reserva de contratos dedican a la misma (Evolución).
49. Evidencia de nuevos desarrollos normativos que mejoran los incentivos fiscales al mecenazgo.
50. N° de nuevas acciones de sensibilización [y/o experiencias significativas] dirigidas a la población para incrementar donaciones, cuotas, etc.
51. N° de acciones de sensibilización dirigidas a las empresas para intensificar su compromiso con proyectos sociales.
52. N° de acuerdos y/o agrupaciones de entidades para racionalizar recursos/reducir costes.
53. N° de nuevas iniciativas de economía social dentro del sector [y/o experiencias significativas].

META ESTRATÉGICA 6

El TSAS alcanza mejores resultados a través de la COLABORACIÓN interna entre entidades diversas y nuevas formas de COOPERACIÓN con otros actores

54. N° de nuevos mecanismos de comunicación y distribución de información identificados entre a) plataformas/entidades del TSAS a nivel estatal con plataformas y entidades de nivel autonómico y local; b) plataformas y mesas autonómicas entre sí; c) plataformas y mesas autonómicas con entidades locales.
55. N° de espacios de diálogo organizados con el fin específico de fomentar la identificación de posibles líneas de cooperación entre entidades del TSAS.
56. N° de iniciativas de colaboración o cooperación entre varias entidades del TSAS en comunidades y territorios concretos [y/o experiencias significativas identificadas].
57. N° de nuevos proyectos [y/o experiencias significativas identificadas] promovidos entre varias entidades del TSAS para su financiación.
58. N° de nuevas experiencias de cooperación [y/o experiencias significativas identificadas] entre entidades del TSAS y administraciones o servicios públicos que impliquen el diseño o implementación conjunta de respuestas a necesidades sociales.
59. N° de experiencias significativas identificadas de influencia de entidades del TSAS en la RSC de empresas.





PREGUNTAS CUALITATIVAS

Meta	Pregunta	Nivel
1	<p>Destaca las iniciativas o acciones que hayas llevado a cabo que contribuyen a la igualdad entre hombres y mujeres en relación a los objetivos de la Meta 1:</p> <ul style="list-style-type: none"> • 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. 	Estatal y autonómico
2	<p>¿Has editado o publicado materiales de guía u orientación relacionados con el buen gobierno, la transparencia, la rendición de cuentas? Si tu respuesta es sí, indica un valor orientativo del número de entidades a los que se ha difundido (o número de descargas web). ¿Se ha tenido en cuenta la perspectiva de género en la elaboración de estos materiales?</p>	Estatal y autonómico
2	<p>Destaca las iniciativas o acciones que hayas llevado a cabo que contribuyen a la igualdad entre hombres y mujeres en relación a los objetivos de la Meta 2:</p> <ul style="list-style-type: none"> • 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. 	Estatal y autonómico
3	<p>Explica brevemente las normativas o políticas estatales en las que has influido en el último año</p>	Estatal
3	<p>Explica brevemente las normativas y políticas estatales a las que haces un seguimiento activo</p>	Estatal
3	<p>Explica brevemente las normativas o políticas autonómicas en las que has influido en el último año</p>	Autonómico

PREGUNTAS CUALITATIVAS

Meta	Pregunta	Nivel
3	Explica brevemente las normativas y políticas autonómicas a las que haces un seguimiento activo	Autonómico
3	Explica brevemente si has entablado nuevas relaciones con redes o plataformas transnacionales que inciden en la política de la UE en el último año	Estatad y autonómico
3	Describe los avances efectivos que ha habido el último año en el desarrollo e implementación de la Ley del Tercer Sector estatal	Estatad
3	¿Se ha constituido una nueva plataforma y/o mesa del TSAS en tu comunidad autónoma en el último año? Indica el número de hombres y mujeres que componen la junta directiva	Autonómico
3	¿Ha aumentado el número de miembros de la plataforma y/o mesa del TSAS en tu comunidad autónoma? Si tu respuesta es sí, indica el número de nuevos miembros así como el número de hombres y mujeres que componen la junta directiva	Autonómico
3	¿Cuenta tu comunidad autónoma con un marco normativo de diálogo civil con el TSAS? Si tu respuesta es sí, descríbelo brevemente	Autonómico
3	¿Es reconocido el TSAS como interlocutor en el marco del diálogo social? Si tu respuesta es sí, descríbelo brevemente	Estatad y autonómico
3	Destaca las iniciativas o acciones que hayas llevado a cabo que contribuyen a la igualdad entre hombres y mujeres en relación a los objetivos de la Meta 3: <ul style="list-style-type: none"> • 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. 	Estatad y autonómico
4	¿Cuenta tu plataforma y/o mesa del TSAS con una estrategia de comunicación del sector? Si tu respuesta es sí, describe brevemente sus objetivos	Estatad y autonómico





PREGUNTAS CUALITATIVAS

Meta	Pregunta	Nivel
4	Explica brevemente las normativas y políticas autonómicas a las que haces un seguimiento activo	Autonómico
5	¿Han utilizado las administraciones públicas con las que te relacionas las cláusulas sociales en los contratos públicos lanzados durante el último año? Si tu respuesta es sí, incluye un enlace al contrato y describe brevemente el ámbito en el que se ha utilizado	Estatal y autonómico
5	Incluye, si conoces, el título de las normativas que conozcas que prevén el concierto social como fórmula de contratación	Estatal y autonómico
5	¿Ha desarrollado tu entidad algún proyecto utilizando la fórmula de convenio como marco de colaboración público-privada en el último año? Si tu respuesta es sí, explica brevemente el proyecto para el cual se ha firmado dicho convenio	Estatal y autonómico
5	¿Conoces alguna administración pública que haya gestionado una convocatoria de subvenciones públicas para el TSAS de carácter plurianual? Si tu respuesta es sí, incluye el enlace a dicha convocatoria y describe brevemente el ámbito en el que se ha utilizado	Estatal y autonómico
5	¿Han utilizado las administraciones públicas con las que te relacionas la reserva de contratos como fórmula de colaboración público-privada durante el último año? Si tu respuesta es sí, incluye un enlace a la convocatoria y describe brevemente el ámbito en el que se ha utilizado y su cuantía	Estatal y autonómico
5	Incluye, si conoces, el título de nuevos desarrollos normativos que mejoran los incentivos fiscales al mecenazgo	Estatal y autonómico

PREGUNTAS CUALITATIVAS

Meta	Pregunta	Nivel
5	<p>Destaca las iniciativas o acciones que hayas llevado a cabo que contribuyen a la igualdad entre hombres y mujeres en relación a los objetivos de la Meta 5:</p> <ul style="list-style-type: none"> • 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. 	Estatal y autonómico
6	<p>Destaca las iniciativas o acciones que hayas llevado a cabo que contribuyen a la igualdad entre hombres y mujeres en relación a los objetivos de la Meta 6:</p> <ul style="list-style-type: none"> • 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 el mundo académico y los colegios profesionales, etc. 	Estatal y autonómico





PROPUESTA DE ENCUESTA A PERSONAL DIRECTIVO DEL TSAS Y OTROS AGENTES PARA ESTABLECER LA LÍNEA DE BASE Y POSTERIOR EVALUACIÓN DEL PLAN

El cuestionario que va usted a rellenar es anónimo. Solo le pedimos que nos indique:

1. Sexo

- Mujer
- Hombre

2. Edad

- 18-29
- 30-39
- 40-49
- 50-59
- > 59

3. Perfil en calidad del cual responde a la encuesta

- Cargo directivo del TSAS
- Cargo técnico-no directivo del TSAS
- Personal de las administraciones públicas.
- Persona experta (ej. academia, consultoría, etc.)
- Otro.....

META ESTRATÉGICA 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 tecnologías.

4. ¿Cuál es su valoración actual de la gestión de la calidad dentro del Tercer Sector de Acción Social?

Indique su valoración siendo 1 el grado de peor valoración y el 5 el de mejor valoración

- 1
- 2
- 3
- 4
- 5

5. ¿Cómo valora en general las competencias de las plantillas de profesionales del TSAS?

Indique su valoración siendo 1 el grado de menor valoración y el 5 el máximo

- 1
- 2
- 3
- 4
- 5

6. ¿Cuál es su valoración sobre las condiciones laborales actuales de las plantillas profesionales del TSAS?

Indique su valoración siendo 1 el grado de menor valoración y el 5 el máximo

- 1
- 2
- 3
- 4
- 5



7. ¿Cuál es su valoración acerca de la conexión actual del TSAS con las nuevas iniciativas de solidaridad primaria?

Indique su valoración siendo 1 el grado de menor valoración y el 5 el máximo

- 1
2
3
4
5

8. ¿Cuál es en su opinión el conocimiento actual del TSAS acerca de los cambios y nuevas necesidades sociales?

Indique su valoración siendo 1 el grado de menor valoración y el 5 el máximo.

- 1
2
3
4
5

9. ¿Cómo valora el grado de adaptación de las respuestas que ofrece TSAS a las nuevas necesidades sociales?

Indique su valoración siendo 1 el grado de menor valoración y el 5 el máximo

- 1
2
3
4
5

¿Cuál es su valoración acerca de la incorporación de enfoques de innovación social en el trabajo del TSAS?

Indique su valoración siendo 1 el grado de menor valoración y el 5 el máximo

- 1
2
3
4
5

10. ¿Cómo valora el uso actual por parte del TSAS del potencial de las tecnologías para dar respuestas a las necesidades sociales?

Indique su valoración siendo 1 el grado de menor valoración y el 5 el máximo

- 1
2
3
4
5

11. Si lo desea, añada cualquier observación o comentario acerca de aspectos relacionados con la Meta Estratégica 1 que considere de interés para comprender la situación actual del TSAS con respecto a la misma.





META ESTRATÉGICA 2

El TSAS es más transparente, más permeable a la COMUNIDAD, más PARTICIPATIVO en su gobernanza, más amplio y equitativo en su BASE SOCIAL.

12. ¿Cuál es su valoración acerca de la adopción de prácticas de buen gobierno, transparencia y rendición de cuentas por las entidades del TSAS?

Indique su valoración siendo 1 el grado de menor valoración y el 5 el máximo

- 1
2
3
4
5

13. ¿Cuál es su valoración sobre el grado de participación de las personas destinatarias de las acciones y programas en la toma de decisiones de las entidades del TSAS en la actualidad?

Indique su valoración siendo 1 el grado de menor valoración y el 5 el máximo

- 1
2
3
4
5

14. ¿Cuál es su valoración general del nivel actual de compromiso del voluntariado con el que cuentan las entidades del TSAS?

Indique su valoración siendo 1 el grado de menor valoración y el 5 el máximo

- 1
2
3
4
5

15. ¿Cómo valora el nivel de cooperación actual del TSAS con movimientos de participación y reivindicación social e iniciativas cívicas solidarias?

Indique su valoración siendo 1 el grado de menor valoración y el 5 el máximo

- 1
2
3
4
5

16. Si lo desea, añada cualquier observación o comentario acerca de aspectos relacionados con la Meta Estratégica 2 que considere de interés para comprender la situación actual del TSAS con respecto a la misma.



META ESTRATÉGICA 3

El TSAS 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

17. ¿Cuál es su valoración sobre la actual influencia del TSAS en los ámbitos de decisión pública en relación con los temas que son importantes para el sector y para las personas con las que trabajamos?

Indique su valoración siendo 1 el grado de menor valoración y el 5 el máximo

- 1
2
3
4
5

18. ¿Cuál es su valoración de la participación actual del TSAS de España en espacios de articulación e influencia política a nivel europeo?

Indique su valoración siendo 1 el grado de menor valoración y el 5 el máximo

- 1
2
3
4
5

19. ¿Cuál es su valoración acerca de la funcionalidad y eficacia de las estructuras de diálogo civil existentes entre las administraciones públicas y el TSAS en el ámbito estatal?

Indique su valoración siendo 1 el grado de menor valoración y el 5 el máximo

- 1
2
3
4
5

20. ¿Cuál es su valoración acerca del grado de desarrollo y funcionalidad de las plataformas y mesas del TSAS en el ámbito autonómico?

Indique su valoración siendo 1 el grado de menor valoración y el 5 el máximo

- 1
2
3
4
5

21. Si lo desea, añada cualquier observación o comentario acerca de aspectos relacionados con la Meta Estratégica 3 que considere de interés para comprender la situación actual del TSAS con respecto a la misma.





META ESTRATÉGICA 4

El TSAS multiplica su impacto en la OPINIÓN PÚBLICA apoyándose en discursos compartidos, evidencias rigurosas y prácticas exitosas.

22. Indique su grado de acuerdo con el siguiente enunciado: “El TSAS cuenta con un discurso ampliamente compartido acerca de los problemas sociales y de su contribución al bienestar”

Indique su grado de acuerdo siendo 1 el grado de menor acuerdo y el 5 el grado de máximo acuerdo

- 1
2
3
4
5

23. ¿Cómo valora el peso actual del TSAS como agente formador de la opinión pública?

Indique su valoración siendo 1 el grado de menor valoración y el 5 el máximo

- 1
2
3
4
5

24. ¿Cuál es su valoración sobre la presencia e incidencia de mensajes del TSAS en los medios de comunicación?

Indique su valoración siendo 1 el grado de peor valoración y el 5 el máximo

- 1
2
3
4
5

25. ¿Cuál es su valoración sobre la presencia e incidencia de mensajes del TSAS en las redes sociales?

Indique su valoración siendo 1 el grado de peor valoración y el 5 el máximo

- 1
2
3
4
5

26. ¿Cuál es su valoración acerca de la capacidad actual del TSAS para medir el impacto que consigue con sus actividades?

Indique su valoración siendo 1 el grado de menor valoración y el 5 el máximo

- 1
2
3
4
5

27. Si lo desea, añada cualquier observación o comentario acerca de aspectos relacionados con la Meta Estratégica 4 que considere de interés para comprender la situación actual del TSAS con respecto a la misma.



META ESTRATÉGICA 5

Las entidades del TSAS cuentan con CAPACIDAD OPERATIVA Y SOSTENIBLE para cumplir su misión y prestar una atención de CALIDAD

28. Señale su grado de acuerdo con el siguiente enunciado: “Las entidades del TSAS cuentan con sostenibilidad financiera para cumplir su misión”

Indique su grado de acuerdo siendo 1 el grado de menor acuerdo y el 5 el grado de máximo acuerdo.

- 1
2
3
4
5

29. Señale su grado de acuerdo con el siguiente enunciado: “Las entidades del TSAS cuentan con fuentes de financiación diversas que garantizan su autonomía de la financiación pública”.

Indique su grado de acuerdo siendo 1 el grado de menor acuerdo y el 5 el grado de máximo acuerdo.

- 1
2
3
4
5

30. Señale su grado de acuerdo con el siguiente enunciado: “Actualmente las entidades del TSAS gestionan sus recursos de modo eficiente”

Indique su grado de acuerdo siendo 1 el grado de menor acuerdo y el 5 el grado de máximo acuerdo.

- 1
2
3
4
5

31. ¿Cuál es su valoración acerca de la seguridad y estabilidad actual de las oportunidades de financiación pública del TSAS?

Indique su valoración siendo 1 el grado de menor valoración y el 5 el máximo

- 1
2
3
4
5

32. Si lo desea, añada cualquier observación o comentario acerca de aspectos relacionados con la Meta Estratégica 5 que considere de interés para comprender la situación actual del TSAS con respecto a la misma.





META ESTRATÉGICA 6

El TSAS alcanza mejores resultados a través de la COLABORACIÓN interna entre entidades diversas y nuevas formas de COOPERACIÓN con otros actores

33. ¿Cuál es su valoración sobre la voluntad y disposición actual de las entidades del TSAS para trabajar conjuntamente entre sí en acciones concretas?

Indique su valoración siendo 1 el grado de menor valoración y el 5 el máximo

- 1
- 2
- 3
- 4
- 5

34. ¿Cuál es su valoración sobre la capacidad actual de las entidades del TSAS para trabajar conjuntamente entre sí en acciones concretas?

Indique su valoración siendo 1 el grado de menor valoración y el 5 el máximo

- 1
- 2
- 3
- 4
- 5

35. ¿Cuál es su valoración sobre el actual nivel de práctica de las entidades del TSAS de llevar a cabo actuaciones conjuntas integradas?

Indique su valoración siendo 1 el grado de menor valoración y el 5 el máximo

- 1
- 2
- 3
- 4
- 5

36. ¿Cuál es su valoración sobre el nivel de cooperación efectiva actual de las entidades del TSAS con las administraciones públicas?

Indique su valoración siendo 1 el grado de menor valoración y el 5 el máximo

- 1
- 2
- 3
- 4
- 5

37. ¿Cuál es su valoración sobre el nivel de cooperación efectiva actual de las entidades del TSAS con el mundo de la empresa?

Indique su valoración siendo 1 el grado de menor valoración y el 5 el máximo

- 1
- 2
- 3
- 4
- 5

38. ¿Cuál es su valoración sobre el nivel de cooperación efectiva actual de las entidades del TSAS con otros agentes (no gubernamentales ni empresariales) —p.ej. el mundo académico, colegios profesionales, etc. —?

Indique su valoración siendo 1 el grado de menor valoración y el 5 el máximo

- 1
- 2
- 3
- 4
- 5



39. Si lo desea, añada cualquier observación o comentario acerca de aspectos relacionados con la Meta Estratégica 6 que considere de interés para comprender la situación actual del TSAS con respecto a la misma.





Anexo 2:
Entidades Participantes



El proceso de elaboración del III Plan Estratégico del Tercer Sector de Acción Social 2016-2021 ha contado con una participación de 1.075 personas:

- En su mayoría personas trabajadoras y voluntarias del Tercer Sector de Acción Social.
- Otras organizaciones e instituciones:
 1. Universidades
 2. Entidades de la economía social
 3. Entidades de los ámbitos de la educación, de medio ambiente y de cooperación internacional
 4. Colegios profesionales
 5. Representantes de administraciones públicas.

En los eventos de participación y consulta presencial **han participado 186 entidades:**

Acción	Personas participantes
Seminario de debate nacional en Madrid (octubre 2016)	62
Diálogo territorial de Sevilla	60
Diálogo territorial de Valladolid	34
Diálogo territorial de Valencia	36
Diálogo territorial de Toledo	38
Consulta virtual	Alrededor de 240 ¹
Encuesta de opinión a participantes de eventos organizados por la EAPN y la Plataforma del Voluntariado de España	232
Sesión de debate enmarcado en el Seminario anual de debate de la EAPN	100
Encuesta de opinión a través de SurveyMonkey	214
Seminario de debate nacional en Madrid (febrero 2017)	59
Total	1.075*

* Téngase en cuenta que no se trata de personas únicas ya que una misma persona puede haber participado en varias de las acciones incluidas en la tabla.

¹ No se cuenta con datos exactos de la participación de la consulta virtual porque no necesariamente todas las personas han respondido a todas las preguntas. La consulta incluía una pregunta que ha podido ser respondida durante toda la duración de la consulta y que ha recibido 237 respuestas en dos tandas: los primeros 30 días recibió 184 respuestas y los siguientes 30 días 53.





- A TODA VELA
- ACCEM
- ACCEM ANDALUCÍA
- ACCEM CASTILLA LA MANCHA
- ACCEM CASTILLA Y LEÓN
- ACCEM MÁLAGA
- ASECAL ASOCIACIÓN DE CARÁCTER SOCIAL
- ASOCIACIÓN AFIBROVI
- ASOCIACIÓN ALANNA
- ASOCIACIÓN ALEF SEVILLA
- ASOCIACIÓN ANDALUZA DE EPILEPSIA - APICE
- ASOCIACIÓN ANIMACIÓN Y DESARROLLO - ANYDES
- ASOCIACIÓN APSA
- ASOCIACIÓN ATABAL
- ASOCIACIÓN BOREAL
- ASOCIACIÓN CIUDAD JOVEN
- ASOCIACIÓN DE DAÑO CEREBRAL SOBREVENIDO DE CASTILLA LA MANCHA - ADACE CLM
- ASOCIACIÓN DE ENFERMOS NEUROMUSCULARES DE CASTILLA LA MANCHA - ASEM CLM
- ASOCIACIÓN DE ENSEÑANTES CON GITANOS
- ASOCIACIÓN DE ESCLEROSIS MÚLTIPLE DE NAVARRA - ADEMNA
- ASOCIACIÓN DE FAMILIARES DE ENFERMOS DE ALZHEIMER DE SALAMANCA - AFA SALAMANCA
- ASOCIACIÓN DE FAMILIARES Y ENFERMOS DE PARKINSON DE VILLARROBLEDO
- ASOCIACIÓN DE FAMILIARES, ALLEGADOS Y PERSONAS CON TRASTORNO MENTAL GRAVE DE SEVILLA - ASAENES
- ASOCIACIÓN DE FIBROMIALGIA Y FATIGA CRÓNICA DE VILLARROBLEDO Y COMARCA - AFIBROVI
- ASOCIACIÓN DE FUNDACIONES ANDALUZAS - AFA
- ASOCIACIÓN DE PADRES Y AMIGOS DE SORDOS DE ALBACETE - ASPAS ALBACETE
- ASOCIACIÓN DE PERSONAS CON AUTISMO DE TOLEDO - APAT
- ASOCIACIÓN DIANOVA ESPAÑA
- ASOCIACIÓN ECONOMATO SOCIAL EL CARMEN
- ASOCIACIÓN ÉRGUETE BAIXO MIÑO
- ASOCIACIÓN ESPAÑOLA CONTRA EL CÁNCER - AECC
- ASOCIACIÓN ESPIRAL LORANCA
- ASOCIACIÓN FOMENTO Y PROMOCIÓN DEPORTE INCLUSIVO
- ASOCIACIÓN MIASTENIA DE ESPAÑA - AMES
- ASOCIACIÓN NACIONAL PRESENCIA GITANA
- ASOCIACIÓN PARA LA PREVENCIÓN, ORIENTACIÓN Y AYUDA AL DROGODEPENDIENTE - APOYAT
- ASOCIACIÓN PATRONAL ANDALUZA DE ENTIDADES DE INICIATIVA SOCIAL Y ACCIÓN SOCIAL - APAES ANDALUCÍA
- ASOCIACIÓN RASTRO SOLIDARIO
- ASOCIACIÓN RETAMA
- ASOCIACIÓN TALAVERANA DE NIÑOS DE INTEGRACIÓN - ATANDI
- ASOCIACIÓN TEA TALAVERA
- ASPRODEMA RIOJA
- ASPRONA LEÓN
- ASSOCIACIÓ PARKINSON COMARQUES TARRAGONA - APCT
- AUTISMO BURGOS
- AUTISMO SEVILLA
- BANCO DE ALIMENTOS DE NAVARRA
- CÁRITAS ANDALUCÍA
- CÁRITAS CASTILLA LA MANCHA
- CÁRITAS CASTILLA Y LEÓN
- CARITAS COMUNIDAD VALENCIANA
- CARITAS DIOCESANA DE TOLEDO



- CARITAS ESPAÑOLA
- COLEGIO PROFESIONAL DE TRABAJO SOCIAL DE SEVILLA
- COMISIÓN ESPAÑOLA DE AYUDA AL REFUGIADO - CEAR
- COMITÉ ESPAÑOL DE REPRESENTANTES DE PERSONAS CON DISCAPACIDAD - CERMI
- COMITÉ ESPAÑOL DE REPRESENTANTES DE PERSONAS CON DISCAPACIDAD DE ANDALUCÍA - CERMI ANDALUCÍA
- COMITÉ ESPAÑOL DE REPRESENTANTES DE PERSONAS CON DISCAPACIDAD DE CASTILLA LA MANCHA - CERMI CASTILLA-LA MANCHA
- COMITÉ ESPAÑOL DE REPRESENTANTES DE PERSONAS CON DISCAPACIDAD DE CASTILLA Y LEÓN - CERMI CASTILLA Y LEÓN
- COMITÉ ESPAÑOL DE REPRESENTANTES DE PERSONAS CON DISCAPACIDAD DE LA COMUNIDAD VALENCIANA - CERMI CV
- CONFEDERACIÓN DE CENTROS DE DESARROLLO RURAL - COCEDER
- CONFEDERACIÓN EMPRESARIAL ESPAÑOLA DE LA ECONOMÍA SOCIAL - CEPES
- CONFEDERACIÓN ESPAÑOLA DE PERSONAS CON DISCAPACIDAD FÍSICA Y ORGÁNICA - COCEMFE
- CONFEDERACIÓN ESPAÑOLA DE PERSONAS CON DISCAPACIDAD FÍSICA Y ORGÁNICA DE ALICANTE - COCEMFE ALICANTE
- CONFEDERACIÓN ESPAÑOLA DE PERSONAS CON DISCAPACIDAD FÍSICA Y ORGÁNICA DE CASTILLA Y LEÓN - COCEMFE CASTILLA Y LEÓN
- CONFEDERACIÓN ESPAÑOLA DE PERSONAS CON DISCAPACIDAD FÍSICA Y ORGÁNICA DE LA COMUNIDAD VALENCIANA - COCEMFE CV
- CONFEDERACIÓN ESPAÑOLA DE PERSONAS CON DISCAPACIDAD FÍSICA Y ORGÁNICA DE ORETANIA-CIUDAD REAL - COCEMFE ORETANIA CIUDAD REAL
- CONFEDERACIÓN ESTATAL DE PERSONAS SORDAS - CNSE
- CONFEDERACIÓN ESPAÑOLA DE FAMILIAS DE PERSONAS SORDAS - FIAPAS
- CONSEJERÍA DE IGUALDAD Y POLÍTICAS SOCIALES DE LA JUNTA DE ANDALUCÍA
- CONSEJO DE LA JUVENTUD COMARCAL DE CALAHORRA
- COORDINADORA DE ONG PARA EL DESARROLLO ESPAÑA - CONGDE
- COORDINADORA ESTATAL DE PLATAFORMAS SOCIALES SALESIANAS - CEPSS
- CRUZ ROJA ANDALUCÍA
- CRUZ ROJA CASTILLA LA MANCHA
- CRUZ ROJA CASTILLA Y LEÓN
- CRUZ ROJA CÓRDOBA
- CRUZ ROJA DE LA COMUNIDAD VALENCIANA
- CRUZ ROJA ESPAÑOLA
- CRUZ ROJA ESPAÑOLA EN ÁVILA
- CRUZ ROJA ESPAÑOLA EN PALENCIA
- CRUZ ROJA ESPAÑOLA EN ZAMORA
- CUARTO SECTOR
- DEBRA ESPAÑA
- DIACONÍA
- DIDANIA. FEDERACIÓN DE ENTIDADES CRISTIANAS DE TIEMPO LIBRE
- DOWN CASTILLA LA MANCHA
- EMAÚS FUNDACIÓN SOCIAL ASTURIAS
- FEDERACIÓN ANDALUZA ENLACE
- FEDERACIÓN ASOCIACIONES GITANAS DE CASTILLA Y LEÓN
- FEDERACIÓN ASPACE ANDALUCÍA
- FEDERACIÓN AUTISMO CASTILLA-LA MANCHA
- FEDERACIÓN BANCO DE ALIMENTOS DE SEVILLA
- FEDERACIÓN DE ASOCIACIONES DE PADRES Y AMIGOS DE SORDOS DE CASTILLA LA MANCHA - FASPAS CLM
- FEDERACIÓN DE ASOCIACIONES PARA LA INTEGRACIÓN DEL SORDO EN LA COMUNIDAD VALENCIANA - HELIX CV
- FEDERACIÓN DE LA MUJER RURAL - FEMUR





- FEDERACIÓN DE MUJERES PROGRESISTAS - FMP
- FEDERACIÓN DE SCOUTS-EXPLORADORES DE ESPAÑA - ASDE
- FEDERACIÓN EMPRESARIAL ESPAÑOLA DE ASOCIACIONES DE CENTROS ESPECIALES DE EMPLEO -FEACEM CLM
- FEDERACIÓN EXTREMEÑA DE ATENCIÓN AL DROGODEPENDIENTE
- FEDERACIÓN LARES
- FEDERACIÓN LARES ANDALUCÍA
- FEDERACIÓN LARES COMUNIDAD VALENCIANA
- FEDERACIÓN SÍNDROME DE DOWN DE CASTILLA Y LEÓN
- FEGADI COCEMFE
- FIBROSIS QUÍSTICA COMUNIDAD VALENCIANA
- FÓRUM DE LA DISCAPACIDAD DE CUENCA
- FUNDACIÓ CÍVICA NOVESSEDES
- FUNDACIÓ ELS TRES TURONS
- FUNDACIÓ NOVA FEINA DE LA COMUNIDAD VALENCIANA
- FUNDACIÓN ADSIS
- FUNDACIÓN AMIGÓ
- FUNDACIÓN CEPAIM
- FUNDACIÓN CEPAIM CASTILLA LA MANCHA
- FUNDACIÓN CEPAIM COMUNIDAD VALENCIANA
- FUNDACIÓN ÉRGUETE - INTEGRACIÓN
- FUNDACIÓN ESPLAI, CIUDADANÍA COMPROMETIDA
- FUNDACIÓN ETROKINTZA
- FUNDACIÓN GERÓN
- FUNDACIÓN INICIATIVA SOLIDARIA ÁNGEL TOMÁS
- FUNDACIÓN JUAN CIUDAD - FJC
- FUNDACIÓN JUAN SOÑADOR
- FUNDACIÓN ONCE
- FUNDACIÓN PARA LA ATENCIÓN INTEGRAL DEL MENOR - FAIM
- FUNDACIÓN RAIS COMUNIDAD VALENCIANA
- FUNDACIÓN RAMÓN REY ARDID
- FUNDACIÓN RED ÍNCOLA
- FUNDACIÓN SAN CEBRIÁN
- FUNDACIÓN SECRETARIADO GITANO
- FUNDACIÓN SECRETARIADO GITANO DE CASTILLA Y LEÓN
- FUNDACIÓN TUTELAR DE DAÑO CEREBRAL DE CASTILLA LA MANCHA - FUNDACE CLM
- FUNDACIÓN TUTELAR KYRIOS
- FUNDACIÓN VODAFONE
- INSERTA EMPLEO
- INSTITUTO DE TRABAJO SOCIAL Y DE SERVICIOS SOCIALES - INTRESS
- INSTITUTO LECTURA FÁCIL
- INSTITUTO PARA LA CALIDAD DE LAS ONG - ICONG
- INSTITUTO ROMANÓ PARA ASUNTOS SOCIALES Y CULTURALES
- JAREZA DOS
- JARIT
- LIGA ESPAÑOLA EDUCACIÓN Y CULTURA POPULAR - LEECP
- MÉDICOS DEL MUNDO
- MÉDICOS DEL MUNDO COMUNIDAD VALENCIANA
- MESA DEL TERCER SECTOR DE ANDALUCÍA
- MESA DEL TERCER SECTOR DE CASTILLA LA MANCHA
- MOVIMIENTO POR LA PAZ, EL DESARME Y LA LIBERTAD - MPDL
- ORGANIZACIÓN NACIONAL DE CIEGOS ESPAÑOLES - ONCE
- ORGANIZACIÓN NACIONAL DE CIEGOS ESPAÑOLES DE ANDALUCÍA - ONCE ANDALUCÍA
- ORGANIZACIÓN NACIONAL DE CIEGOS ESPAÑOLES DE CASTILLA LA MANCHA - ONCE CLM



- ORGANIZACIÓN NACIONAL DE CIEGOS ESPAÑOLES DE LA COMUNIDAD VALENCIANA - ONCE C.V
- PLATAFORMA ANDALUZA DE VOLUNTARIADO
- PLATAFORMA DE ONG DE ACCIÓN SOCIAL - POAS
- PLATAFORMA DE ORGANIZACIONES DE INFANCIA - POI
- PLATAFORMA DEL TERCER SECTOR - PTS
- PLATAFORMA DEL TERCER SECTOR DE EXTREMADURA
- PLATAFORMA DEL TERCER SECTOR DE LO SOCIAL DE LA COMUNIDAD VALENCIANA
- PLATAFORMA DEL VOLUNTARIADO DE ESPAÑA - PVE
- PLATAFORMA DEL VOLUNTARIADO DE LA COMUNIDAD VALENCIANA
- PLATAFORMA PARA LA PROMOCIÓN DEL VOLUNTARIADO EN LA COMARCA DE ANTEQUERA
- PLENA INCLUSIÓN
- PLENA INCLUSIÓN CASTILLA Y LEÓN
- POR TI MUJER
- PRONISA - PLENA INCLUSIÓN ÁVILA
- RED ACOGE
- RED EUROPEA DE LUCHA CONTRA LA POBREZA Y LA EXCLUSIÓN SOCIAL CASTILLA Y LEÓN - EAPN CASTILLA Y LEÓN
- RED EUROPEA DE LUCHA CONTRA LA POBREZA Y LA EXCLUSIÓN SOCIAL DE ANDALUCÍA - EAPN ANDALUCÍA
- RED EUROPEA DE LUCHA CONTRA LA POBREZA Y LA EXCLUSIÓN SOCIAL DE CASTILLA LA MANCHA - EAPN-CLM
- RED EUROPEA DE LUCHA CONTRA LA POBREZA Y LA EXCLUSIÓN SOCIAL DE LA COMUNIDAD VALENCIANA - EAPN-CV
- RED EUROPEA DE LUCHA CONTRA LA POBREZA Y LA EXCLUSIÓN SOCIAL DEL ESTADO ESPAÑOL - EAPN-ESPAÑA
- SALUD ENTRE CULTURAS
- SANT JOAN DE DÉU SERVEIS SOCIALS VALENCIA
- TAULA D'ENTITATS DEL TERCER SECTOR SOCIAL DE CATALUNYA
- UNIÓN DE ASOCIACIONES DE ENTIDADES DE ATENCIÓN AL DROGODEPENDIENTE - UNAD
- UNIÓN DE ASOCIACIONES FAMILIARES - UNAF
- UNIÓN DEMOCRÁTICA DE PENSIONISTAS Y JUBILADOS DE ESPAÑA - UDP
- UNIÓN GENERAL DE TRABAJADORES DE ANDALUCÍA - UGT ANDALUCÍA
- UNIÓN GENERAL DE TRABAJADORES DE SEVILLA - UGT SEVILLA
- UNIÓN ROMANÍ - UR
- UNIVERSIDAD DE ALCALÁ
- UNIVERSIDAD DE JAÉN
- UNIVERSIDAD DE VALLADOLID
- UNIVERSIDAD PABLO DE OLAVIDE
- WWF ESPAÑA
- YMCA CV





Anexo 3:

Propuesta de Planificación Operativa 2017



1. ESQUEMA PROPUESTA PLANIFICACIÓN OPERATIVA

Metas	Objetivos	Tipo de acción	Entidades colaborativas
1. Respuestas de calidad a las necesidades de las personas	1. Aumentar la calidad, eficiencia y eficacia en el trabajo del sector	Comunicación	Plataforma de ONG de Acción Social – POAS
2. Participación y base social	2. Aumentar el conocimiento sobre los cambios y las nuevas necesidades sociales para que las entidades del TSAS adapten sus respuestas a las mismas.	Cooperación con otros actores	Plataforma del Tercer Sector – PTS
3. Interlocución	3. Ofrecer nuevas respuestas a los problemas sociales en clave comunitaria.	Coordinación con las administraciones públicas	Red de lucha contra la pobreza y la exclusión social en el estado español - EAPN
4. Opinión pública	4. 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.	Coordinación entre entidades del TSAS	Plataforma del Voluntariado de España - PVE
5. Capacidad operativa y sostenible	5. Impulsar nuevas fórmulas de participación democrática dentro de las entidades.	Diálogo, conocimiento mutuo e intercambio de buenas prácticas	Comité de Representantes de personas con discapacidad - CERMI
6. Colaboración y cooperación	6. Aumentar el compromiso del voluntariado a través de su capacitación y su participación en el gobierno de las entidades del sector.	Estudios e investigaciones	Mesa del Tercer Sector de Andalucía
	7. Incrementar la participación de las personas destinatarias de las acciones en la toma de decisiones de las entidades.	Evaluación de impacto	Plataforma de Infancia – PI
	8. Extender prácticas de buen gobierno, transparencia y rendición de cuentas en el sector.	Fomento del voluntariado	Coordinadora de ONG para el Desarrollo España - CONGDE





1. ESQUEMA PROPUESTA PLANIFICACIÓN OPERATIVA

Metas	Objetivos	Tipo de acción	Entidades colaborativas
	9. Ampliar la cooperación con movimientos de participación y reivindicación social e iniciativas cívicas solidarias.	Formación	Cruz Roja Española
	10. Aumentar nuestro impacto político en temas y ámbitos de interés para el cumplimiento de nuestra misión como sector.	Incidencia política	Cáritas Española
	11. Avanzar en la articulación del TSAS en plataformas de nivel autonómico, así como en redes de escala provincial y local.	Iniciativa de economía social	Plataforma del Tercer Sector de lo Social de la Comunidad Valenciana
	12. Desarrollar y reforzar estructuras de diálogo civil con las administraciones en los planos autonómico, provincial y local.	Iniciativas de participación	
	13. Aumentar la capacidad de incidencia social y de posicionamiento del sector como formador de opinión pública.	Iniciativas de trabajo conjuntas	
	14. 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.	Innovación o experimentación	
	15. Aumentar la medición y demostración pública de los resultados y el impacto que el TSAS consigue con sus actividades.	Mejora de la calidad	
	16. Conseguir mayor estabilidad en las fuentes de financiación pública.	Mejora de políticas internas	
	Diversificar nuestras fuentes de financiación para ganar independencia y autonomía.	Mejora tecnológica	

1. ESQUEMA PROPUESTA PLANIFICACIÓN OPERATIVA

Metas	Objetivos	Tipo de acción	Entidades colaborativas
	17. Diversificar nuestras fuentes de financiación para ganar independencia y autonomía.	Mejora tecnológica	
	18. Gestionar de modo más eficiente y sostenible nuestros recursos.	Nuevos servicios	
	19. Desarrollar la capacidad de nuestras entidades para trabajar conjuntamente sobre objetivos comunes.	Visibilidad pública	
	20. Integrar actuaciones similares o complementarias llevadas a cabo por distintas entidades para alcanzar un mayor impacto.	Igualdad de género	
	21. Generalizar modelos de cooperación efectiva con las administraciones públicas en el marco de iniciativas conjuntas y acciones complementarias.	Igualdad y no discriminación	
	22. Intensificar las relaciones de cooperación con las empresas sobre la base de compromisos de responsabilidad social.		
	23. Establecer nuevas alianzas con el mundo académico y los colegios profesionales, etc.		





2. RESUMEN PROPUESTA PLANIFICACIÓN OPERATIVA

Metas	Objetivos	Número
1. Respuestas de calidad a las necesidades de las personas	1. Aumentar la calidad, eficiencia y eficacia en el trabajo del sector	1
	2. Aumentar el conocimiento sobre los cambios y las nuevas necesidades sociales para que las entidades del TSAS adapten sus respuestas a las mismas.	1
	3. Ofrecer nuevas respuestas a los problemas sociales en clave comunitaria.	0
	4. 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.	0
	Subtotal	2
2. Participación y base social	5. Impulsar nuevas fórmulas de participación democrática dentro de las entidades.	2
	6. Aumentar el compromiso del voluntariado a través de su capacitación y su participación en el gobierno de las entidades del sector.	5
	7. Incrementar la participación de las personas destinatarias de las acciones en la toma de decisiones de las entidades.	0
	8. Extender prácticas de buen gobierno, transparencia y rendición de cuentas en el sector.	4
	9. Ampliar la cooperación con movimientos de participación y reivindicación social e iniciativas cívicas solidarias.	2
Subtotal	13	

2. RESUMEN PROPUESTA PLANIFICACIÓN OPERATIVA

Metas	Objetivos	Número
3. Interlocución	10. Aumentar nuestro impacto político en temas y ámbitos de interés para el cumplimiento de nuestra misión como sector.	4
	11. Avanzar en la articulación del TSAS en plataformas de nivel autonómico, así como en redes de escala provincial y local.	4
	12. Desarrollar y reforzar estructuras de diálogo civil con las administraciones en los planos autonómico, provincial y local.	0
	Subtotal	8
4. Opinión pública	13. Aumentar la capacidad de incidencia social y de posicionamiento del sector como formador de opinión pública.	1
	14. 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.	2
	15. Aumentar la medición y demostración pública de los resultados y el impacto que el TSAS consigue con sus actividades.	3
	Subtotal	6
5. Capacidad operativa y sostenible	16. Conseguir mayor estabilidad en las fuentes de financiación pública.	2
	17. Diversificar nuestras fuentes de financiación para ganar independencia y autonomía.	1
	18. Gestionar de modo más eficiente y sostenible nuestros recursos.	0
	Subtotal	3





2. RESUMEN PROPUESTA PLANIFICACIÓN OPERATIVA

Metas	Objetivos	Número
6. Colaboración y cooperación	19. Desarrollar la capacidad de nuestras entidades para trabajar conjuntamente sobre objetivos comunes.	1
	20. Integrar actuaciones similares o complementarias llevadas a cabo por distintas entidades para alcanzar un mayor impacto.	4
	21. Generalizar modelos de cooperación efectiva con las administraciones públicas en el marco de iniciativas conjuntas y acciones complementarias.	0
	22. Intensificar las relaciones de cooperación con las empresas sobre la base de compromisos de responsabilidad social.	1
	23. Establecer nuevas alianzas con el mundo académico y los colegios profesionales, etc.	0
	Subtotal	6
Plan Estratégico	Total	38

Tipo de acción	M1	M2	M3	M4	M5	M6	Total
Comunicación	0	0	0	0	0	0	0
Cooperación con otros actores	0	0	0	0	0	0	0
Coordinación con las administraciones públicas	0	0	0	0	0	0	0
Coordinación entre entidades del TSAS	0	0	0	0	0	0	0
Diálogo, conocimiento mutuo e intercambio de buenas prácticas	0	1	1	0	0	0	2
Estudios e investigaciones	1	1	0	2	0	0	4
Evaluación de impacto	0	0	0	1	0	0	1
Fomento del voluntariado	0	2	0	0	0	0	2
Formación	1	1	0	0	0	0	2
Incidencia política	0	0	3	0	3	0	6
Iniciativa de economía social	0	0	0	0	0	0	0
Iniciativas de participación	0	4	0	0	0	1	5
Iniciativas de trabajo conjuntas	0	2	2	1	0	1	6
Innovación o experimentación	0	0	0	1	0	2	4
Mejora de la calidad	0	0	0	0	0	0	0
Mejora de políticas internas	0	2	2	1	0	2	7
Mejora tecnológica	0	0	0	0	0	0	0
Nuevos servicios	0	0	0	0	0	0	0
Visibilidad pública	0	0	0	0	0	0	0
Igualdad de género	0	0	0	0	0	0	0
Igualdad y no discriminación	0	0	0	0	0	0	0
Total	2	13	8	6	3	6	38





Entidades colaboradoras	M1	M2	M3	M4	M5	M6	Total
Plataforma de ONG de Acción Social – POAS	0	5	0	4	0	3	12
Plataforma del Tercer Sector – PTS	0	0	6	1	2	0	9
Red de lucha contra la pobreza y la exclusión social en el estado español - EAPN	0	2	1	0	0	0	3
Plataforma del Voluntariado de España - PVE	1	5	1	0	0	1	8
Comité de Representantes de personas con discapacidad - CERMI	0	0	0	0	0	2	2
Mesa del Tercer Sector de Andalucía	0	0	0	0	1	0	1
Plataforma de Infancia – PI	0	0	0	0	0	0	0
Coordinadora de ONG para el Desarrollo España - CONGDE	0	0	0	1	0	0	1
Cruz Roja Española	1	0	0	0	0	0	1
Cáritas Española	0	1	0	0	0	0	1
Plataforma del Tercer Sector de lo Social de la Comunidad Valenciana	0	0	0	0	0	0	0
Total	2	13	8	6	3	6	38

3. INDICADORES

Meta	Indicador	Fuente de información 1	Fuente de información 2	Fuente de información 3	2017	2018	2019	2020	2021
1	Nº de herramientas [o ejemplos identificados] creadas y/o difundidas para el desarrollo de sistemas de calidad en el TSAS.	Mejora de la calidad							
1	Nº de actividades formativas dirigidas al desarrollo de sistemas de calidad / Nº de entidades que participan.	Mejora de la calidad	Formación						
1	Nº de organizaciones del TSAS que incorporan mejoras en los procesos de gestión de personas (p.ej. Convenio del Sector)	Mejora de políticas							
1	Nº de organizaciones [y/o ejemplos significativos] de entidades del TSAS que incorporan nuevas fórmulas para implicar a las personas destinatarias en el diseño de actuaciones.	Iniciativas de participación							
1	Nº de innovaciones tecnológicas [o ejemplos identificados] que utilizan entidades del TSAS en respuestas a necesidades sociales. / Nº de entidades que las incorporan a su trabajo.	Mejora tecnológica							
1	Nº de estudios, monografías, análisis, artículos promovidos por el sector que abordan nuevas realidades o tendencias sociales.	Estudios e investigaciones							
1	Nº de actividades formativas y de difusión de conocimiento organizadas en el seno del TSAS sobre nuevos enfoques de acción social. / Nº de entidades que participan.	Formación	Diálogo, conocimiento mutuo e intercambio de buenas prácticas	Innovación o experimentación					
1	Nº de evidencias de participación activa de entidades del TSAS en espacios de innovación organizados por sectores tecnológico/empresarial, etc.	Mejora tecnológica	Innovación o experimentación						
1	Nº de iniciativas de cooperación [o ejemplos significativos identificados] entre entidades del TSAS y otros actores enfocadas al emprendimiento de nuevas respuestas conjuntas de carácter innovador.	Iniciativas de trabajo conjuntas	Cooperación con otros actores	Innovación o experimentación					
1	Nº de planes/acciones de promoción de la igualdad entre hombres y mujeres en las entidades sociales	Igualdad de género							
1	Nº de planes/acciones de promoción de la igualdad y no discriminación en las entidades sociales	Igualdad y no discriminación							
1	Nº de planes/acciones de promoción de la igualdad entre hombres y mujeres en la sociedad	Igualdad de género							





3. INDICADORES

Meta	Indicador	Fuente de información 1	Fuente de información 2	Fuente de información 3	2017	2018	2019	2020	2021
1	Nº de planes/acciones de promoción de la igualdad y no discriminación en la sociedad	Igualdad y no discriminación							
2	Nº de materiales de guía u orientación distribuidos relacionados con el buen gobierno, la transparencia y la rendición de cuentas. / Nº de entidades a los que se distribuye (o número de descargas si el formato es electrónico).	Pregunta cualitativa 2 (estatal y autonómica)							
2	Nº de entidades [y/o ejemplos significativos identificados] que organizan espacios de diálogo y participación involucrando a todos sus niveles (gobierno, profesionales, voluntariado, personas beneficiarias)	Diálogo, conocimiento mutuo e intercambio de buenas prácticas	Fomento del voluntariado						
2	Nº de experiencias y procesos de participación de personas destinatarias de programas en órganos de toma de decisiones y en el diseño de acciones.	Mejora de políticas internas	Iniciativas de participación						
2	Nº de experiencias y procesos de participación [y/o ejemplos significativos identificados] de personas voluntarias en órganos de toma de decisiones o en el diseño de acciones.	Mejora de políticas internas	Fomento del voluntariado						
2	Nº de eventos/espacios organizados por entidades del TSAS en los que se abordan asuntos relacionados con nuevas fórmulas de participación.	Diálogo, conocimiento mutuo e intercambio de buenas prácticas							
2	Nº de acciones identificadas [y/o ejemplos significativos identificados] que utilizan las TIC para fomentar la participación en las entidades del TSAS.	Mejora tecnológica	Iniciativas de participación						
2	Nº de entidades que llevan a cabo actividades formativas del voluntariado. / Evidencia de experiencias significativas de replanteamiento y refuerzo de la capacitación del voluntariado.	Formación	Diálogo, conocimiento mutuo e intercambio de buenas prácticas	Fomento del voluntariado					
2	Nº de territorios que desarrollan un mapa de entidades y recursos del TSAS.	Estudios e investigaciones							
2	Nº de entidades [experiencias significativas identificadas] que promueven/realizan actividades conjuntas/complementarias con iniciativas de solidaridad primaria, y participando en acciones conjuntas o complementarias.	Iniciativas de trabajo conjuntas	Cooperación con otros actores	Innovación o experimentación					
2	Nº de iniciativas de colaboración de entidades del TSAS [y/o experiencias significativas identificadas] con el sector de la economía social, alternativa y solidaria.	Iniciativas de trabajo conjuntas	Cooperación con otros actores	Innovación o experimentación					

3. INDICADORES

Meta	Indicador	Fuente de información 1	Fuente de información 2	Fuente de información 3	2017	2018	2019	2020	2021
2	Nº de experiencias significativas de encuentros de entidades del TSAS con movimientos sociales en los que se avanza en identificar líneas de interés compartido o formas colaboración.	Diálogo, conocimiento mutuo e intercambio de buenas prácticas	Iniciativas de trabajo conjuntas	Cooperación con otros actores					
3	Nº de normativas o políticas estatales en las que ha influido el TSAS a través de sus plataformas.	Pregunta cualitativa 4 (estatal)	Incidencia política						
3	Nº de normativas y políticas estatales de cuya implementación el TSAS hace un seguimiento activo.	Pregunta cualitativa 5 (estatal)	Incidencia política						
3	Nº de desarrollos normativos o políticos autonómicos en los que ha influido el TSAS a través de sus plataformas o mesas.	Pregunta cualitativa 6 (autonómica)	Incidencia política						
3	Nº de normativas y políticas autonómicas de cuya implementación el TSAS hace un seguimiento activo.	Pregunta cualitativa 7 (autonómica)	Incidencia política						
3	Nº de eventos, talleres formativos que se organizan acerca de fórmulas de incidencia en la agenda pública.	Formación	Diálogo, conocimiento mutuo e intercambio de buenas prácticas						
3	Nº de nuevas relaciones [y/o experiencias significativas identificadas] con redes o plataformas transnacionales que inciden en la política de la UE.	Pregunta cualitativa 8 (estatal y autonómica)	Incidencia política						
3	Nº de avances efectivos en el desarrollo e implementación de la Ley del Tercer Sector estatal.	Pregunta cualitativa 9 (estatal)	Incidencia política						
3	Nº de nuevas plataformas o mesas del TSAS constituidas a nivel autonómico.	Pregunta cualitativa 10 (autonómica)	Incidencia política						
3	Nº de nuevas entidades miembros de plataformas o mesas del TSAS.	Pregunta cualitativa 11 (estatal y autonómica)	Incidencia política						
3	Nº de Comunidades Autónomas que desarrollan marcos normativos de diálogo civil con el TSAS.	Pregunta cualitativa 12 (autonómica)	Incidencia política						
3	Reconocimiento del TSAS como interlocutor en el marco del diálogo social (sí/no).	Pregunta cualitativa 13 (estatal y autonómica)	Incidencia política						
4	Desarrollo de una estrategia de comunicación del sector (sí/no).	Pregunta cualitativa 15 (estatal y autonómica)	Comunicación	Visibilidad pública					





3. INDICADORES

Meta	Indicador	Fuente de información 1	Fuente de información 2	Fuente de información 3	2017	2018	2019	2020	2021
4	Nº de espacios de reflexión y debate dedicados a establecer planteamientos y discursos compartidos como sector.	Diálogo, conocimiento mutuo e intercambio de buenas prácticas	Iniciativas de trabajo conjuntas						
4	Nº de campañas (con atención al ámbito local) sobre la actividad y contribución social del TSAS.	Comunicación	Visibilidad pública						
4	Nº de nuevas herramientas distribuidas [y/o experiencias significativas de utilización] para la medición del impacto social de las actividades de las entidades del TSAS.	Mejora tecnológica	Evaluación de impacto	Innovación o experimentación					
4	Nº de espacios formativos organizados por el sector, centrados en la incidencia política y social basada en evidencias.	Formación	Diálogo, conocimiento mutuo e intercambio de buenas prácticas						
4	Nº de nuevos estudios sobre el TSAS de escala estatal.	Estudios e investigaciones							
4	Nº de nuevos estudios sobre el TSAS a nivel autonómico (o local).	Estudios e investigaciones							
5	Nº de administraciones que incorporan cláusulas sociales en contratos públicos.	Pregunta cualitativa 17 (estatal y autonómica)							
5	Nº de leyes de servicios sociales y otras normas que incorporan el concierto social.	Pregunta cualitativa 18 (estatal y autonómica)							
5	Nº de nuevos convenios [y/o experiencias significativas identificadas] entre entidades del TSAS con las administraciones públicas.	Pregunta cualitativa 19 (estatal y autonómica)	Coordinación con las administraciones públicas						
5	Nº de convocatorias de subvenciones públicas para el TSAS de carácter plurianual.	Pregunta cualitativa 20 (estatal y autonómica)							
5	Nº de administraciones que aplican la reserva de contratos.	Pregunta cualitativa 21 (estatal y autonómica)							
5	Volumen económico que las administraciones que aplican la reserva de contratos dedican a la misma (Evolución).	Pregunta cualitativa 21 (estatal y autonómica)							

3. INDICADORES

Meta	Indicador	Fuente de información 1	Fuente de información 2	Fuente de información 3	2017	2018	2019	2020	2021
5	Evidencia de nuevos desarrollos normativos que mejoran los incentivos fiscales al mecenazgo.	Pregunta cualitativa 22 (estatal y autonómica)							
5	Nº de nuevas acciones de sensibilización [y/o experiencias significativas] dirigidas a la población para incrementar donaciones, cuotas, etc.	Comunicación	Visibilidad pública						
5	Nº de acciones de sensibilización dirigidas a las empresas para intensificar su compromiso con proyectos sociales.	Comunicación	Visibilidad pública						
5	Nº de acuerdos y/o agrupaciones de entidades para racionalizar recursos/ reducir costes.	Diálogo, conocimiento mutuo e intercambio de buenas prácticas	Iniciativas de trabajo conjuntas						
5	Nº de nuevas iniciativas de economía social dentro del sector [y/o experiencias significativas].	Iniciativa de economía social							
6	Nº de nuevos mecanismos de comunicación y distribución de información identificados entre a) plataformas/entidades del TSAS a nivel estatal con plataformas y entidades de nivel autonómico y local; b) plataformas y mesas autonómicas entre sí; c) plataformas y mesas autonómicas con entidades locales.	Coordinación entre entidades del TSAS							
6	Nº de espacios de diálogo organizados con el fin específico de fomentar la identificación de posibles líneas de cooperación entre entidades del TSAS.	Coordinación entre entidades del TSAS	Iniciativas de trabajo conjuntas	Diálogo, conocimiento mutuo e intercambio de buenas prácticas					
6	Nº de iniciativas de colaboración o cooperación entre varias entidades del TSAS en comunidades y territorios concretos [y/o experiencias significativas identificadas].	Coordinación entre entidades del TSAS	Iniciativas de trabajo conjuntas	Diálogo, conocimiento mutuo e intercambio de buenas prácticas					
6	Nº de nuevos proyectos [y/o experiencias significativas identificadas] promovidos entre varias entidades del TSAS para su financiación.	Iniciativas de trabajo conjuntas							
6	Nº de nuevas experiencias de cooperación [y/o experiencias significativas identificadas] entre entidades del TSAS y administraciones o servicios públicos que impliquen el diseño o implementación conjunta de respuestas a necesidades sociales.	Coordinación entre entidades del TSAS	Iniciativas de trabajo conjuntas	Coordinación con las administraciones públicas					
6	Nº de experiencias significativas identificadas de influencia de entidades del TSAS en la RSC de empresas.	Comunicación	Visibilidad pública	Cooperación con otros actores					





RESUMEN DE INDICADORES POR METAS

META ESTRATÉGICA 1	13
META ESTRATÉGICA 2	11
META ESTRATÉGICA 3	11
META ESTRATÉGICA 4	7
META ESTRATÉGICA 5	11
META ESTRATÉGICA 6	6
TOTAL	59

RESUMEN DE FUENTES DE INFORMACIÓN

Comunicación	5
Cooperación con otros actores	5
Coordinación con las administraciones públicas	2
Coordinación entre entidades del TSAS	4
Diálogo, conocimiento mutuo e intercambio de BBPP	11
Estudios e investigaciones	4
Evaluación de impacto	1
Fomento del voluntariado	3
Formación	5
Incidencia política	10
Iniciativa de economía social	1
Iniciativas de participación	3
Iniciativas de trabajo conjuntas	10
Innovación o experimentación	6
Mejora de la calidad	2
Mejora de políticas internas	3
Mejora tecnológica	4
Nuevos servicios	0
Visibilidad pública	5
Igualdad de Género	2
Igualdad y no discriminación	2

4. PREGUNTAS CUALITATIVAS

Meta	Pregunta	Nivel	Respuesta
1	1. Destaca las iniciativas o acciones que hayas llevado a cabo que contribuyen a la igualdad entre hombres y mujeres en relación a los objetivos de la Meta 1: <ul style="list-style-type: none"> • 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. 	Estatal y autonómico	
2	2. ¿Has editado o publicado materiales de guía u orientación relacionados con el buen gobierno, la transparencia, la rendición de cuentas? Si tu respuesta es sí, indica un valor orientativo del número de entidades a los que se ha difundido (o número de descargas web). ¿Se ha tenido en cuenta la perspectiva de género en la elaboración de estos materiales?	Estatal y autonómico	
2	3. Destaca las iniciativas o acciones que hayas llevado a cabo que contribuyen a la igualdad entre hombres y mujeres en relación a los objetivos de la Meta 2: <ul style="list-style-type: none"> • 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. 	Estatal y autonómico	
3	4. Explica brevemente las normativas o políticas estatales en las que has influido en el último año	Estatal	
3	5. Explica brevemente las normativas y políticas estatales a las que haces un seguimiento activo	Estatal	
3	6. Explica brevemente las normativas o políticas autonómicas en las que has influido en el último año	Autonómico	
3	7. Explica brevemente las normativas y políticas autonómicas a las que haces un seguimiento activo	Autonómico	
3	8. Explica brevemente si has entablado nuevas relaciones con redes o plataformas transnacionales que inciden en la política de la UE en el último año	Estatal y autonómico	
2	9. Describe los avances efectivos que ha habido el último año en el desarrollo e implementación de la Ley del Tercer Sector estatal	Estatal	
2	10. ¿Se ha constituido una nueva plataforma y/o mesa del TSAS en tu comunidad autónoma en el último año? Indica el número de hombres y mujeres que componen la junta directiva	Autonómico	
3	11. ¿Ha aumentado el número de miembros de la plataforma y/o mesa del TSAS en tu comunidad autónoma? Si tu respuesta es sí, indica el número de nuevos miembros así como el número de hombres y mujeres que componen la junta directiva	Autonómico	
3	12. ¿Cuanta tu comunidad autónoma con un marco normativo de diálogo civil con el TSAS? Si tu respuesta es sí, descríbelo brevemente	Autonómico	





4. PREGUNTAS CUALITATIVAS

Meta	Pregunta	Nivel	Respuesta
3	13. ¿Es reconocido el TSAS como interlocutor en el marco del diálogo social? Si tu respuesta es sí, descríbelo brevemente	Estatal y autonómico	
3	14. Destaca las iniciativas o acciones que hayas llevado a cabo que contribuyen a la igualdad entre hombres y mujeres en relación a los objetivos de la Meta 3: <ul style="list-style-type: none"> • 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. 	Estatal y autonómico	
4	15. ¿Cuenta tu plataforma y/o mesa del TSAS con una estrategia de comunicación del sector? Si tu respuesta es sí, describe brevemente sus objetivos	Estatal y autonómico	
4	16. Destaca las iniciativas o acciones que hayas llevado a cabo que contribuyen a la igualdad entre hombres y mujeres en relación a los objetivos de la Meta 4: <ul style="list-style-type: none"> • 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. 	Estatal y autonómico	
5	17. ¿Han utilizado las administraciones públicas con las que te relacionas las cláusulas sociales en los contratos públicos lanzados durante el último año? Si tu respuesta es sí, incluye un enlace al contrato y describe brevemente el ámbito en el que se ha utilizado	Estatal y autonómico	
5	18. Incluye, si conoces, el título de las normativas que conozcas que prevén el concierto social como fórmula de contratación	Estatal y autonómico	
5	19. ¿Ha desarrollado tu entidad algún proyecto utilizando la fórmula de convenio como marco de colaboración público-privada en el último año? Si tu respuesta es sí, explica brevemente el proyecto para el cual se ha firmado dicho convenio	Estatal y autonómico	
5	20. ¿Conoces alguna administración pública que haya gestionado una convocatoria de subvenciones públicas para el TSAS de carácter plurianual? Si tu respuesta es sí, incluye el enlace a dicha convocatoria y describe brevemente el ámbito en el que se ha utilizado	Estatal y autonómico	
5	21. ¿Han utilizado las administraciones públicas con las que te relacionas la reserva de contratos como fórmula de colaboración público-privada durante el último año? Si tu respuesta es sí, incluye un enlace a la convocatoria y describe brevemente el ámbito en el que se ha utilizado y su cuantía	Estatal y autonómico	
5	22. Incluye, si conoces, el título de nuevos desarrollos normativos que mejoran los incentivos fiscales al mecenazgo	Estatal y autonómico	



4. PREGUNTAS CUALITATIVAS

Meta	Pregunta	Nivel	Respuesta
5	<p>23. Destaca las iniciativas o acciones que hayas llevado a cabo que contribuyen a la igualdad entre hombres y mujeres en relación a los objetivos de la Meta 5:</p> <ul style="list-style-type: none">• 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.	Estatal y autonómico	
6	<p>24. Destaca las iniciativas o acciones que hayas llevado a cabo que contribuyen a la igualdad entre hombres y mujeres en relación a los objetivos de la Meta 6:</p> <ul style="list-style-type: none">• 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. 23. Establecer nuevas alianzas con el mundo académico y los colegios profesionales, etc.	Estatal y autonómico	





5 METAS ESTRATÉGICAS

Meta Estratégica 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 tecnologías
Nuestros objetivos	<ol style="list-style-type: none"> 1. Aumentar la calidad, eficiencia y eficacia en el trabajo del sector 2. Aumentar el conocimiento sobre los cambios y las nuevas necesidades sociales para que las entidades del TSAS adapten sus respuestas a las mismas 3. Ofrecer nuevas respuestas a los problemas sociales en clave comunitaria. 4. 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.
Cómo lo vamos a conseguir	<ol style="list-style-type: none"> 1. Generando y difundiendo herramientas y organizando actividades formativas para el desarrollo de sistemas de calidad en las entidades del sector, y unificando métodos para su medición. 2. Mejorando las políticas de gestión de las personas, las competencias y las condiciones de trabajo del personal laboral y voluntario del Sector. 3. Promoviendo y realizando estudios e investigaciones, análisis prospectivos, así como debates entre entidades territoriales para identificar nuevas necesidades sociales y futuras tendencias. 4. Incorporando fórmulas que impliquen de modo efectivo a las personas y a las comunidades, en la identificación de sus necesidades y en la definición de respuestas. 5. Impulsando espacios para la incubación de ideas innovadoras, el aprendizaje mutuo, y la transferencia de conocimientos y experiencias. 6. Cooperando con otros actores (universidad, centros de investigación, empresas) para explorar y desarrollar iniciativas conjuntas orientadas a la innovación social. 7. Organizando actividades formativas para capacitar a los recursos humanos del sector sobre enfoques novedosos de acción social. 8. Incrementando el uso de las tecnologías para la mejora de las respuestas del sector a las necesidades sociales. Identificando y difundiendo modelos innovadores de promoción e inclusión social de otros países para su posible transferencia. 9. Participando en espacios de emprendimiento e innovación de los ámbitos tecnológico y empresarial. 10. Incorporando de forma transversal la perspectiva de género en cada uno de los objetivos y actuaciones de esta meta.

Objetivo	Tipo de acción	Medida	Entidad	Breve explicación de las acciones/pasos a realizar en 2017 - Incluir dónde se puede encontrar información al respecto: link web, descarga guías, acceso herramientas	Otros objetivos/ metas a los que contribuye
2. Aumentar el conocimiento sobre los cambios y las nuevas necesidades sociales para que las entidades del TSAS adapten sus respuestas a las mismas.	Estudios e investigaciones	Desarrollo de Informe sobre Vulnerabilidad Social	Cruz Roja		
1. Aumentar la calidad, eficiencia y eficacia en el trabajo del sector	Formación	Organización de la Escuela de Otoño del Voluntariado	PVE		



5 METAS ESTRATÉGICAS

Meta Estratégica 2	El TSAS es más transparente, más permeable a la comunidad, más participativo en su gobernanza, más amplio y equitativo en su base social
Nuestros objetivos	<ol style="list-style-type: none">5. Extender prácticas de buen gobierno, transparencia y rendición de cuentas en el sector.6. Incrementar la participación de las personas destinatarias de las acciones en la toma de decisiones de las entidades.7. Impulsar nuevas fórmulas de participación democrática dentro de las entidades.8. Aumentar el compromiso del voluntariado a través de su capacitación y su participación en el gobierno de las entidades del sector.9. Ampliar la cooperación con movimientos de participación y reivindicación social e iniciativas cívicas solidarias.
Cómo lo vamos a conseguir	<ol style="list-style-type: none">1. Produciendo y distribuyendo materiales que sirvan de guía y orientación para el reporte y la rendición de cuentas de las entidades del sector, y para la elaboración de memorias de fácil comprensión para la ciudadanía.2. Generando espacios de reflexión compartida y participativa en los que las personas socias, trabajadoras, voluntarias y beneficiarias de nuestras acciones manifiesten sus opiniones, intereses y propuestas, prestando atención a criterios de género y edad.3. Promoviendo la participación de personas destinatarias, que han finalizado con éxito programas, en órganos de toma de decisiones y en el diseño de acciones.4. Facilitando el intercambio de experiencias entre entidades sobre fórmulas de participación.5. Fomentando la participación a través de las TIC (p.ej. plataformas de participación, streaming).6. Promoviendo la participación del voluntariado en órganos de toma de decisiones y en el diseño de acciones.7. Planificando periódicamente las necesidades de voluntariado, su capacitación y acompañamiento, e intensificando las actividades formativas.8. Desarrollando mapas de entidades y recursos territoriales del TSAS que se hagan públicos.9. Favoreciendo nuevos espacios relacionales con la comunidad y con iniciativas de solidaridad primaria, y participando en acciones conjuntas o complementarias.10. Colaborando con el sector de la economía social, alternativa y solidaria.11. Estableciendo puentes de comunicación con movimientos sociales para identificar temas en los que se compartan objetivos y se abran espacios de cooperación efectiva.12. Incorporando de forma transversal la perspectiva de género en cada uno de los objetivos y actuaciones de esta meta.





Objetivo	Tipo de acción	Medida	Entidad	Breve explicación de las acciones/pasos a realizar en 2017 - Incluir dónde se puede encontrar información al respecto: link web, descarga guías, acceso herramientas	Otros objetivos/ metas a los que contribuye
5. Impulsar nuevas fórmulas de participación democrática dentro de las entidades.	Iniciativas de participación	Guía para la participación de personas beneficiarias en los órganos de gobierno	EAPN		
6. Aumentar el compromiso del voluntariado a través de su capacitación y su participación en el gobierno de las entidades del sector.	Formación	Planificación y organización de sesiones formativas de voluntariado por ámbitos	PVE		
6. Aumentar el compromiso del voluntariado a través de su capacitación y su participación en el gobierno de las entidades del sector.	Diálogo, conocimiento mutuo e intercambio de buenas prácticas	Organización de espacio de reflexión sobre cuestiones éticas de voluntariado	PVE		
6. Aumentar el compromiso del voluntariado a través de su capacitación y su participación en el gobierno de las entidades del sector.	Estudios e investigaciones	Diagnóstico autónomo del voluntariado	PVE		

Objetivo	Tipo de acción	Medida	Entidad	Breve explicación de las acciones/pasos a realizar en 2017 - Incluir dónde se puede encontrar información al respecto: link web, descarga guías, acceso herramientas	Otros objetivos/ metas a los que contribuye
9. Ampliar la cooperación con movimientos de participación y reivindicación social e iniciativas cívicas solidarias.	Iniciativas de participación	Organización de Grupos de Ayuda Mutua a nivel local	Cáritas		
8. Extender prácticas de buen gobierno, transparencia y rendición de cuentas en el sector.	Iniciativas de trabajo conjuntas	Organización de actividad de formación/ reflexión conjunta con el Consejo de Transparencia	POAS		
8. Extender prácticas de buen gobierno, transparencia y rendición de cuentas en el sector.	Iniciativas de trabajo conjuntas	Desarrollo y difusión de orientaciones para presentación y rendición de cuentas	POAS		
9. Ampliar la cooperación con movimientos de participación y reivindicación social e iniciativas cívicas solidarias.	Iniciativas de participación	Apertura de espacios propios a la participación de los movimientos sociales	EAPN		
5. Impulsar nuevas fórmulas de participación democrática dentro de las entidades.	Iniciativas de participación	Desarrollo de orientaciones para una gobernanza participativa	POAS		
8. Extender prácticas de buen gobierno, transparencia y rendición de cuentas en el sector.	Mejora de políticas internas	Difusión de la herramienta de transparencia (CONGD)	POAS		
8. Extender prácticas de buen gobierno, transparencia y rendición de cuentas en el sector.	Mejora de políticas internas	Desarrollo de procedimiento de evaluación de transparencia y buen gobierno	POAS		
6. Aumentar el compromiso del voluntariado a través de su capacitación y su participación en el gobierno de las entidades del sector.	Fomento del voluntariado	Difusión de VOL +, acreditación de competencias adquiridas a través de la acción voluntaria	PVE		





5 METAS ESTRATÉGICAS

Meta Estratégica 3	El TSAS 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
Nuestros objetivos	10. Aumentar nuestro impacto político en temas y ámbitos de interés para el cumplimiento de nuestra misión como sector. 11. Desarrollar y reforzar estructuras de diálogo civil con las administraciones en los planos autonómico, provincial y local. 12. Avanzar en la articulación del TSAS en plataformas de nivel autonómico, así como en redes de escala provincial y local.
Cómo lo vamos a conseguir	1. Promoviendo el reconocimiento de los derechos sociales como derechos subjetivos, incidiendo en el desarrollo de legislación y políticas que afecten a dichos derechos a nivel estatal y autonómico, visibilizando el incumplimiento de compromisos políticos y realizando un seguimiento proactivo de su implementación. 2. Estableciendo una agenda anual de temas sobre los que incidir y arbitrando mecanismos de participación de las entidades en su identificación. 3. Organizando espacios de diálogo, intercambio y reflexión entre plataformas y entidades del sector sobre fórmulas eficaces de incidencia en la agenda pública. 4. Relacionándonos proactivamente con entidades y plataformas transnacionales para participar en la gobernanza europea, tanto en las políticas como en los recursos europeos. 5. Impulsando el desarrollo y realizando el seguimiento de la implementación de la Ley del Tercer Sector a nivel estatal. 6. Impulsando desarrollos normativos en las Comunidades Autónomas que habiliten marcos de diálogo civil. 7. Negociando el reconocimiento del TSAS como interlocutor en el marco del diálogo social. 8. Desarrollando y fortaleciendo plataformas del TSAS abiertas a la integración de nuevas entidades en todas las CC.AA. 9. Reforzando la capacidad de las entidades de base local para el trabajo en red en la incidencia política en su entorno. 10. Incorporando de forma transversal la perspectiva de género en cada uno de los objetivos y actuaciones de esta meta.

Objetivo	Tipo de acción	Medida	Entidad	Breve explicación de las acciones/pasos a realizar en 2017 - Incluir dónde se puede encontrar información al respecto: link web, descarga guías, acceso herramientas	Otros objetivos/ metas a los que contribuye
10. Aumentar nuestro impacto político en temas y ámbitos de interés para el cumplimiento de nuestra misión como sector.	Incidencia política	Seguimiento de la implementación de la Ley del Tercer Sector	PTS		
10. Aumentar nuestro impacto político en temas y ámbitos de interés para el cumplimiento de nuestra misión como sector.	Incidencia política	Planificación de seguimiento de la agenda política en áreas x, y, z	PTS		
10. Aumentar nuestro impacto político en temas y ámbitos de interés para el cumplimiento de nuestra misión como sector.	Incidencia política	Organización de jornada de trabajo sobre distribución de áreas clave de influencia por organizaciones especializadas	PTS		
11. Avanzar en la articulación del TSAS en plataformas de nivel autonómico, así como en redes de escala provincial y local.	Iniciativas de trabajo conjuntas	Apoyo a la constitución de plataformas autonómicas	PTS		
11. Avanzar en la articulación del TSAS en plataformas de nivel autonómico, así como en redes de escala provincial y local.	Mejora de políticas internas	Plan de fortalecimiento de plataformas autonómicas	PTS		

Objetivo	Tipo de acción	Medida	Entidad	Breve explicación de las acciones/pasos a realizar en 2017 - Incluir dónde se puede encontrar información al respecto: link web, descarga guías, acceso herramientas	Otros objetivos/ metas a los que contribuye
11. Avanzar en la articulación del TSAS en plataformas de nivel autonómico, así como en redes de escala provincial y local.	Iniciativas de trabajo conjuntas	Encuentro anual entre plataformas autonómicas	PTS		
11. Avanzar en la articulación del TSAS en plataformas de nivel autonómico, así como en redes de escala provincial y local.	Mejora de políticas internas	Desarrollo de un reglamento interno de la PVE	PVE		
10. Aumentar nuestro impacto político en temas y ámbitos de interés para el cumplimiento de nuestra misión como sector.	Diálogo, conocimiento mutuo e intercambio de buenas prácticas	Encuentro de buenas prácticas de incidencia política de otros países de la UE	EAPN		

5 METAS ESTRATÉGICAS

Meta Estratégica 4	El TSAS multiplica su impacto en la opinión pública apoyándose en discursos compartidos, evidencias rigurosas y prácticas exitosas
Nuestros objetivos	13. 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. 14. Aumentar la capacidad de incidencia social y de posicionamiento del sector como formador de opinión pública. 15. Aumentar la medición y demostración pública de los resultados y el impacto que el TSAS consigue con sus actividades.
Cómo lo vamos a conseguir	1. Desarrollando una estrategia de comunicación del sector y multiplicando la presencia de nuestros mensajes en los medios de comunicación y en las redes sociales. 2. Facilitando espacios de reflexión y debate para establecer las orientaciones de un discurso compartido como sector ante los retos políticos y sociales. 3. Visibilizando a través de campañas locales la actividad y contribución social del TSAS. 4. Generando sistemas de medición del impacto social de las actividades del sector través de herramientas compartidas. 5. Realizando actividades formativas y difundiendo orientaciones sobre incidencia política y social basada en evidencias. 6. Impulsando nuevos estudios sobre el TSAS en el nivel estatal y especialmente en los niveles autonómico y local. 7. Incorporando de forma transversal la perspectiva de género en cada uno de los objetivos y actuaciones de esta meta.





Objetivo	Tipo de acción	Medida	Entidad	Breve explicación de las acciones/pasos a realizar en 2017 - Incluir dónde se puede encontrar información al respecto: link web, descarga guías, acceso herramientas	Otros objetivos/ metas a los que contribuye
14. 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.	Iniciativas de trabajo conjuntas	Organización de encuentro sobre relato compartido sobre la realidad y contribución del sector	POAS		
15. Aumentar la medición y demostración pública de los resultados y el impacto que el TSAS consigue con sus actividades.	Mejora de políticas internas	Revisión de grupo de trabajo y protocolos de comunicación	PTS		
14. 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.	Innovación o experimentación	Organización de espacio y consulta para identificar temas para organizar campaña conjunta del sector	POAS		
13. Aumentar la capacidad de incidencia social y de posicionamiento del sector como formador de opinión pública.	Estudios e investigaciones	Negociación con institución X para realización de estudio sobre el TSAS	POAS		
15. Aumentar la medición y demostración pública de los resultados y el impacto que el TSAS consigue con sus actividades.	Evaluación de impacto	Diseño de metodología y herramienta para medición de impacto	POAS		
15. Aumentar la medición y demostración pública de los resultados y el impacto que el TSAS consigue con sus actividades.	Estudios e investigaciones	Realización informe sector ONGD	CONGDE		



5 METAS ESTRATÉGICAS

Meta Estratégica 5	Las entidades del TSAS cuentan con capacidad operativa y sostenible para cumplir su misión y prestar una atención de calidad
Nuestros objetivos	16. Conseguir mayor estabilidad en las fuentes de financiación pública. 17. Diversificar nuestras fuentes de financiación para ganar independencia y autonomía. 18. Gestionar de modo más eficiente y sostenible nuestros recursos.
Cómo lo vamos a conseguir	1. Promoviendo los mecanismos de incidencia política que favorezcan unas condiciones de financiación pública más adaptadas a la realidad de las entidades sociales. 2. Promoviendo las cláusulas sociales en la contratación pública. 3. Promoviendo el concierto social en las leyes de servicios sociales y otras normativas. 4. Negociando la utilización de la fórmula de los convenios con las administraciones públicas y promoviendo fórmulas plurianuales de subvención pública. 5. Promoviendo la reserva de contratos en la administración pública. 6. Promoviendo la mejora de los incentivos fiscales al mecenazgo. 7. Sensibilizando a la población para incrementar donaciones, aportación de cuotas, crowdfunding, etc., y a las empresas para intensificar su compromiso con acciones y proyectos sociales. 8. Facilitando y desarrollando acuerdos y agrupaciones de entidades para gestión de compras, compartir actividades formativas racionalizar el uso de locales y espacios, etc. 9. Fomentando fórmulas de economía social que empleen personas y sean sostenibles. 10. Incorporando de forma transversal la perspectiva de género en cada uno de los objetivos y actuaciones de esta meta.

Objetivo	Tipo de acción	Medida	Entidad	Breve explicación de las acciones/pasos a realizar en 2017 - Incluir dónde se puede encontrar información al respecto: link web, descarga guías, acceso herramientas	Otros objetivos/ metas a los que contribuye
16. Conseguir mayor estabilidad en las fuentes de financiación pública.	Incidencia política	Seguimiento de la incorporación del concierto social en las leyes de servicios sociales.	PTS		
16. Conseguir mayor estabilidad en las fuentes de financiación pública.	Incidencia política	Negociar la aceptación de los gastos de financiación y otros gastos relacionados como gastos elegibles en subvenciones.	Mesa de Andalucía		
17. Diversificar nuestras fuentes de financiación para ganar independencia y autonomía.	Incidencia política	Incidencia para nueva Ley de Mecenazgo	PTS		





5 METAS ESTRATÉGICAS

Meta Estratégica 6	El TSAS alcanza mejores resultados a través de la colaboración interna entre entidades diversas y nuevas formas de cooperación con otros actores
Nuestros objetivos	19. Desarrollar la capacidad de nuestras entidades para trabajar conjuntamente sobre objetivos comunes. 20. Integrar actuaciones similares o complementarias llevadas a cabo por distintas entidades para alcanzar un mayor impacto. 21. Generalizar modelos de cooperación efectiva con las administraciones públicas en el marco de iniciativas conjuntas y acciones complementarias. 22. Intensificar las relaciones de cooperación con las empresas sobre la base de compromisos de responsabilidad social. 23. Establecer nuevas alianzas con el mundo académico y los colegios profesionales, etc.
Cómo lo vamos a conseguir	1. Estableciendo mecanismos estables de comunicación e información entre las entidades, a nivel estatal, autonómico y local. 2. Organizando espacios de diálogo e intercambio para conocer buenas prácticas, compartir herramientas, identificar líneas de actuación que puedan coordinarse o confluir en una acción integrada. 3. Realizando análisis conjuntos de las necesidades de las comunidades y territorios e impulsando proyectos compartidos sobre objetivos prioritarios. 4. Presentando proyectos entre varias entidades a convocatorias de subvención. 5. Planificando y promoviendo nuevas dinámicas de diálogo y cooperación con las administraciones y servicios públicos para diseñar e implementar de forma conjunta respuestas a nuevas necesidades sociales. 6. Influyendo en las políticas de las empresas a la hora de decidir hacia dónde orientar su responsabilidad social corporativa y sus códigos éticos. 7. Incorporando de forma transversal la perspectiva de género en cada uno de los objetivos y actuaciones de esta meta

Objetivo	Tipo de acción	Medida	Entidad	Breve explicación de las acciones/pasos a realizar en 2017 - Incluir dónde se puede encontrar información al respecto: link web, descarga guías, acceso herramientas	Otros objetivos/ metas a los que contribuye
19. Desarrollar la capacidad de nuestras entidades para trabajar conjuntamente sobre objetivos comunes.	Iniciativas de trabajo conjuntas	Organización de un evento ad hoc	POAS		
20. Integrar actuaciones similares o complementarias llevadas a cabo por distintas entidades para alcanzar un mayor impacto.	Innovación o experimentación	Impulso de proyecto experimental en el que se impliquen diferentes entidades	POAS		
20. Integrar actuaciones similares o complementarias llevadas a cabo por distintas entidades para alcanzar un mayor impacto.	Mejora de políticas internas	Estímulo del trabajo interno de cada organización para conexión de sus planes de trabajo con el Plan Estratégico del TSAS.	POAS		
20. Integrar actuaciones similares o complementarias llevadas a cabo por distintas entidades para alcanzar un mayor impacto.	Iniciativas de participación	Desarrollo de acciones de la Iniciativa de convergencia asociativa			
20. Integrar actuaciones similares o complementarias llevadas a cabo por distintas entidades para alcanzar un mayor impacto.	Mejora de políticas internas	Fomento del intercambio de voluntariado (Reglamento de la Ley del Voluntariado)	PVE		
22. Intensificar las relaciones de cooperación con las empresas sobre la base de compromisos de responsabilidad social.	Innovación o experimentación	Sello Bequal	CERMI		



Glosario





GLOSARIO

CC.AA.	•••🎯•••	Comunidades Autónomas
CERMI	•••🎯•••	Comité Español de Representantes de Personas con Discapacidad
CONGDE	•••🎯•••	Coordinadora de ONG para el Desarrollo España
EAPN	•••🎯•••	Red de Lucha contra la Pobreza y la Exclusión Social en el Estado Español
FOESSA	•••🎯•••	Fomento de Estudios Sociales y Sociología Aplicada
ICONG	•••🎯•••	Instituto para la Calidad en las ONG
ONCE	•••🎯•••	Organización Nacional de Ciegos Españoles
PETSAS	•••🎯•••	Plan Estratégico del Tercer Sector de Acción Social
PI	•••🎯•••	Plataforma de Infancia
POAS	•••🎯•••	Plataforma de ONG de Acción Social
PTS	•••🎯•••	Plataforma del Tercer Sector
PVE	•••🎯•••	Plataforma del Voluntariado de España
RSC	•••🎯•••	Responsabilidad Social Corporativa
TIC	•••🎯•••	Tecnologías de la información y la Comunicación
TSAS	•••🎯•••	Tercer Sector de Acción Social
UNED	•••🎯•••	Universidad Nacional de Educación a Distancia

#Compromiso3sector

Tribulete 18
28012 MAD
91 535 10 26
www.plataformaong.org

