

ENCUESTA SOBRE LOS POSICIONAMIENTOS DEL II PLAN ESTRATÉGICO DEL TSAS

INFORME DE RESULTADOS

1. Presentación	3
2. Metodología	7
3. Análisis de la muestra	9
3.1. Caracterización de las Entidades de la muestra.	9
3.1.1. Distribución por ámbito de actuación.....	9
3.2. Caracterización de las personas de la muestra.	11
3.2.1. Distribución por género.....	11
3.2.2. Distribución por funciones en la organización.....	11
3.3. Feedback y profundización.	13
4. Análisis de Resultados	14
4.1. Alineación Global con el II PETSAS	14
4.2. Alineación con el II Plan Estratégico del TSAS por tensión específica	16
4.2.1. Alineación Muy Alta (entre 85%-100%)	16
4.2.2. Alineación Alta (entre 70%-85%).....	22
4.2.3. Alineación Media (entre 50%-70%)	23
4.2.4. Alineación Baja (entre 30%-50%)	24
4.2.5. Alineación Muy Baja (menos del 30%)	24
5. Conclusiones	26

1. Presentación

Durante el proceso de elaboración del II Plan Estratégico del Tercer Sector de Acción Social¹ (II PETSAS) se debatió sobre cual podría ser la mejor posición posible del Tercer Sector de Acción Social en algunos temas clave que le afectan a partir de la información recogida en el trabajo de contraste del Diagnóstico del Tercer Sector de Acción Social².

Partiendo de la base de que, en general, sobre el posicionamiento del Tercer Sector de Acción Social (TSAS) respecto a la realidad en la que está inmerso, tanto en su faceta interna como en su contexto, se pueden encontrar todas las opiniones posibles, como no puede ser de otro modo siendo parte de la esencia del TSAS su diversidad. Se identificaron algunas dicotomías esenciales, que se denominaron tensiones de opinión porque no significaba que las organizaciones se sitúen claramente en una u otra idea, sino que en muchas ocasiones llegaban a convivir ambas posiciones en la misma organización o se adecuaban en función de cada coyuntura.

De las tensiones de opinión identificadas, que expresan planteamientos extremos sabiendo que entre ambos se despliega el abanico con todos los matices posibles, se aprecian tendencias claras aunque no en todas las ocasiones. Era inevitable para establecer prioridades y objetivos en el II Plan Estratégico del Tercer Sector de Acción Social apostar por unas u otras posiciones. En la tabla siguiente se pueden apreciar las tensiones de opinión en la que aparecen resaltados los elementos críticos hacia los que se enfocó el II PETSAS, lo que permitió definir unos puntos de llegada teóricos para el establecimiento de líneas de acción sobre cada objetivo propuesto.

En el proyecto de operativización del II PETSAS y en la estrategia de comunicación que tiene asociada se propuso realizar una encuesta en la que, una vez pasado un tiempo prudencial desde la elaboración del II Plan Estratégico del Tercer Sector de Acción Social, se pudiese conocer la opinión de las diferentes organizaciones sociales sobre los posicionamientos por los que se optaron en la elaboración del II Plan Estratégico del Tercer Sector de Acción Social y las principales disensiones asociadas a las mismas y de esta manera detectar si algunas de estas tensiones han desaparecido o se han mantenido en este tiempo. A continuación se exponen las diferentes tensiones detectadas apareciendo sombreadas la tendencia por la que se optó en la elaboración del II PETSAS.

¹ Plataforma de ONG de Acción Social. 2012. "II Plan Estratégico del Tercer Sector de Acción Social".

² Plataforma de ONG de Acción Social. 2012. "Diagnóstico del Tercer Sector de Acción Social".

TABLA 1. TENSIONES POR LAS QUE SE OPTARON EN LA ELABORACIÓN DEL II PLAN ESTRATÉGICO (I)

ÁMBITO	Tendencias principales posibles	← TENSIONES →		Tendencias principales posibles	
DENSIDAD DEL SECTOR	Fusionar entidades Reducir intencionadamente el número de las que existen para aprovechar sinergias	Concentración ante la percepción de sobredimensionamiento	↔	Mantenimiento y promoción de la diversidad	Ampliar la base social Estrategias específicas para favorecer a las pequeñas entidades
INTERRELACIÓN ENTRE TERRITORIOS Y SUBSECTORES	Trabajar para consolidar prioritariamente organizaciones de carácter subsectorial y subterritorial	Disposición únicamente para conocer y organizarse con las entidades del propio territorio o del propio subsector	↔	Disposición para conocer y organizarse con las entidades de otros territorios y otros subsectores	Trabajar para consolidar prioritariamente relaciones interterritoriales e intersubsectoriales
MODELO DE ESTRUCTURA GENERAL DEL TSAS	Coordinar las acciones para el sostenimiento de la red de servicios que garantice respuestas a los usuarios en cualquier punto del territorio	Predominio de la organización centralizada	↔	Predominio de la articulación descentralizada	Reforzar la colaboración horizontal entre entidades y redes. Buscar la solución a la diversidad de problemas del sector
MODELO DE RELACIÓN ESTRUCTURA GENERAL DEL TSAS CON LOS PRINCIPALES ACTORES EXTERNOS	Centrar la acción de las estructuras en la interlocución con las administraciones públicas	Plataformas más institucionalizadas	↔	Plataformas más reivindicativas y cercanas a los movimientos sociales	Aumentar las iniciativas de denuncia Dialogar con los grupos de interés y buscar el respaldo de la sociedad civil
TRABAJO EN RED CON OTRAS ORGANIZACIONES	Restricción de la asistencia a reuniones y reducción del trabajo compartido	Redes como merma de tiempo y de recursos	↔	Redes como vía de fortalecimiento	Análisis compartido de la realidad y de las alternativas Espacios comunes de formación, asesoramiento e investigación
VISIÓN Y ACCIÓN DE LAS ENTIDADES	Esperar a decisiones institucionales que afecten al sector.	Reactiva	↔	Proactiva	Pacto de Estado contra la pobreza y la exclusión. Reinención de las ONG. Establecer criterios claros de calidad en función de la satisfacción de las personas usuarias. Establecer indicadores de evaluación de la acción

Celdas coloreadas = tendencias más pertinentes para las propuestas del Plan

TABLA 1. TENSIONES POR LAS QUE SE OPTARON EN LA ELABORACIÓN DEL II PLAN ESTRATÉGICO (II)

ÁMBITO	Tendencias principales posibles	← TENSIONES →		Tendencias principales posibles	
MARCO REGULADOR RELACIONAL (LEGISLATIVO)	Promoción y defensa de una ley para el Tercer Sector de Acción Social que establezca el marco de relación con el resto de sectores	Necesidad de un marco regulador del conjunto del sector	↔	Regulación mínima de la actividad del sector	No promoción de nuevas legislaciones que afecten al conjunto del TSAS
MODELO DE FINANCIACIÓN	Posicionar al sector como interlocutor social. Trabajar desde un papel asumido de subsidiariedad del Estado.	Dependencia	↔	Autofinanciación y búsqueda alternativa de recursos	Diversificación financiera
MISIÓN DE LAS ENTIDADES	Defender la provisión mixta en el Estado de bienestar Institucionalizar el diálogo con la Administración Pública	Subsidiarias de la Administración = dependencia	↔	Libre iniciativa ciudadana = independencia	Vigilar el modelo público de atención a la exclusión Reivindicar inversión en políticas públicas
COHERENCIA INTERNA	Adaptación de las entidades y de su actividad a la financiación posible, sea ésta pública o privada	Supervivencia	↔	Respeto por la misión y la visión	Poner en valor principios vacíos ahora de contenido Consenso de mínimos sobre modelo social
ENFOQUE METODOLÓGICO PRINCIPAL	Concentrar la actividad en torno a programas y servicios con gran impacto social o centrado en la «nueva pobreza». Desarrollar una metodología prioritariamente asistencialista	Sobredimensionamiento nueva pobreza: emergencia y asistencia	↔	Atención a necesidades estructurales	Defender los derechos sociales Incidir sobre las causas de la desigualdad, la pobreza, la exclusión
EMPLEO GENERADO	Gestión de las organizaciones desde valores empresariales	Pragmatismo	↔	Coherencia interna	Innovar en las soluciones a la falta de financiación sin perjudicar la calidad del empleo generado
Celdas coloreadas = tendencias más pertinentes para las propuestas del Plan					

TABLA 1. TENSIONES POR LAS QUE SE OPTARON EN LA ELABORACIÓN DEL II PLAN ESTRATÉGICO (III)

ÁMBITO	Tendencias principales posibles	← TENSIONES →		Tendencias principales posibles	
REESTRUCTURACIÓN EN LA CRISIS	Gestión de las organizaciones desde valores empresariales.	Con un enfoque empresarial	↔	Con un enfoque reivindicativo o alternativo	Reivindicar la corresponsabilidad pública en el empleo generado por el sector
GESTIÓN DEL VOLUNTARIADO	Compensación de la falta de recursos personales con personal voluntario (no en el ámbito sociosanitario)	Mano de obra supletoria. Atención a las motivaciones del voluntariado como paso intermedio para el acceso al mercado laboral	↔	Participación social. Voluntariado como participación social, acción política, social y solidaria.	Mejorar los canales de participación del voluntariado y de las personas usuarias
RELACIÓN CON GRANDES EMPRESAS	Promoción de una ley de mecenazgo Buscar la complementariedad con las iniciativas de RSC Participación de las empresas en la definición de objetivos del TSAS	Colaboración con o sin criterio	↔	Crítica, confrontación y reivindicación	Establecer criterios consensuados para la relación con las grandes empresas
RELACIÓN CON LA ECONOMÍA SOCIAL Y LA ECONOMÍA ALTERNATIVA Y SOLIDARIA	Consolidar el sector sin contar con las entidades de Economía Social o de Economía Alternativa y Solidaria.	Indiferencia o rechazo	↔	Identidad con los principios, objetivos o metodologías	Buscar concomitancias entre el Sector y las entidades de Economía Social y Economía Alternativa y Solidaria
RELACIÓN CON MOVIMIENTOS SOCIALES	No considerar el trabajo con los movimientos sociales	Indiferencia	↔	Identificación con los objetivos y con los medios	Trabajar para aumentar la participación social en las entidades y desde las entidades. Uso de TIC y redes sociales. Dialogar con los grupos de interés y buscar el respaldo de la sociedad civil
FUNCIÓN PRINCIPAL DE LA ESTRUCTURA ORGANIZATIVA COMÚN	Institucionalizar el diálogo con la Administración Pública desde el objetivo de ser «agente social». Establecer un modelo organizativo basado en una pirámide de poder	Gobernanza institucionalizada: de arriba abajo	↔	Gobernanza participada: de abajo arriba	Creación de canales reales de participación de las entidades territoriales en la definición de sus intereses, problemas, soluciones. Apoyo institucional donde se requiera. Modelo organizativo basado en la horizontalidad articulada

Celdas coloreadas = tendencias más pertinentes para las propuestas del Plan

2. Metodología

Para conocer las posibles variaciones de opinión en referencia a los posicionamientos del Tercer Sector de Acción Social por los que se optó en la realización del II PETSAS se creó una encuesta en la que se preguntaba de manera directa sobre la tendencia por la que optarían las organizaciones sociales sobre las dieciocho tensiones detectadas. Inmediatamente después de seleccionar uno de los posicionamientos se ponía en conocimiento de la persona que completaba la encuesta cuál fue la tendencia por la que se había optado en la elaboración del II Plan Estratégico del Tercer Sector de Acción Social, pudiendo conocer de manera inmediata si existe coincidencia entre ambas.

La encuesta se ha realizado mediante un cuestionario a modo de formulario auto cumplimentado mediante una herramienta online denominada Typeform, pudiendo acceder a la encuesta mediante el siguiente enlace: <https://plataformaong.typeform.com/to/shxKPW>. Los resultados en tiempo real se podían observar en el siguiente enlace: <https://plataformaong.typeform.com/report/shxKPW/pL8n> dando feedback a las personas que completaban el formulario en el momento en el que se finalizaba la encuesta.

El envío de información para que fuese completado el formulario se difundió mediante diversos canales como los boletines y noticias de la Plataforma de ONG de Acción Social o la Base de Datos de la Plataforma de ONG de Acción Social. Siendo la iniciativa que más éxito obtuvo el envío de un mailing directo desde la Plataforma de ONG de Acción Social.

Tras un periodo de recepción de cuestionarios, a finales de marzo de 2015 se cierra el periodo de admisión de encuestas. Del total de 733 personas que han accedido al formulario online, un 24,56%, 180 personas, lo han completado en su totalidad, con un tiempo medio para su finalización apenas superior a los once minutos.

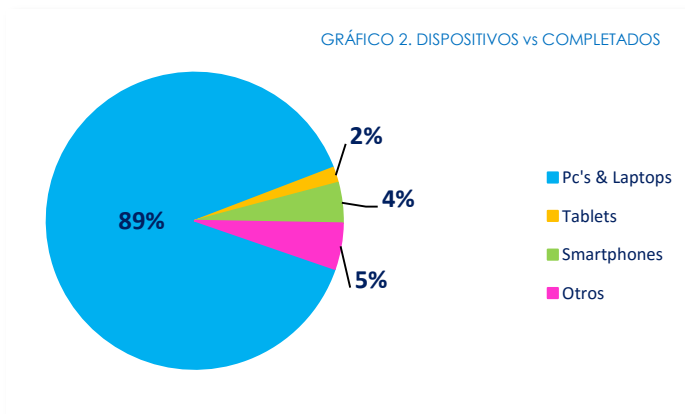
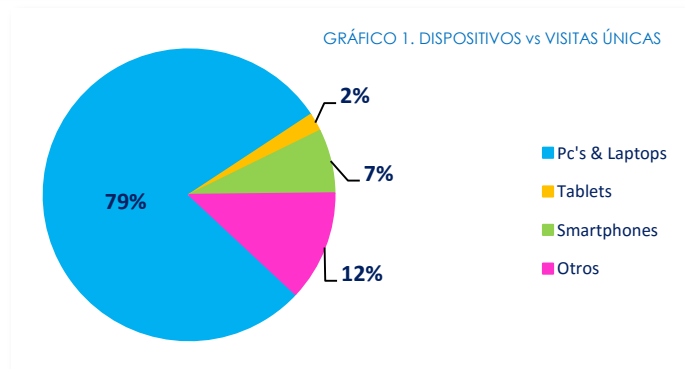
En la TABLA 1 se puede observar el número de visitas únicas a la página web del formulario, el número de respuestas recibidas, el porcentaje de cuestionarios finalizados y el tiempo medio utilizado para su cumplimentación. Además se puede observar la segmentación por tipo de dispositivo utilizado para completar los cuestionarios (Pc³, Tablet, Smartphone u otros⁴). En los gráficos 1 y 2 se pone de manifiesto que el método más utilizado para acceder al formulario es el Pc (sobremesa o portátil). De la misma manera los Pc de sobremesa o portátiles son los dispositivos más utilizados para completar el 89% de los cuestionarios.

³ Sobremesa o portátil

⁴ Dispositivos con sistema operativo IOS

TABLA 2. NÚMERO DE VISITAS POR TIPO DE DISPOSITIVO

visitas úni...	respuestas	completados	tiempo medio para completar
733	180	25%	11:05
Pc's & Laptops	Tablets	Smartphones	Otros
574 VISITAS ÚNICAS	15 VISITAS ÚNICAS	53 VISITAS ÚNICAS	91 VISITAS ÚNICAS
160 RESPUESTAS	3 RESPUESTAS	8 RESPUESTAS	9 RESPUESTAS
28% COMPLETADOS	20% COMPLETADOS	15% COMPLETADOS	10% COMPLETADOS
10:57 TIEMPO MEDIO PARA COMPLETAR	07:51 TIEMPO MEDIO PARA COMPLETAR	11:37 TIEMPO MEDIO PARA COMPLETAR	14:22 TIEMPO MEDIO PARA COMPLETAR



3. Análisis de la muestra

A partir de la muestra de 180 formularios completados se analizan los datos sobre las entidades y las personas que han compartido sus inquietudes sobre los posicionamientos del TSAS. En función de los datos recopilados se extrapolan características sobre las entidades en función del ámbito de actuación, y de las personas en función de su género y de las funciones desarrolladas en su organización.

3.1. Caracterización de las Entidades de la muestra.

Las 180 respuestas recibidas se corresponden con un total de 163 diferentes entidades no lucrativas. Apenas dos respuestas son de personas que, simpatizando con el TSAS, no realizan su actividad en una organización social.

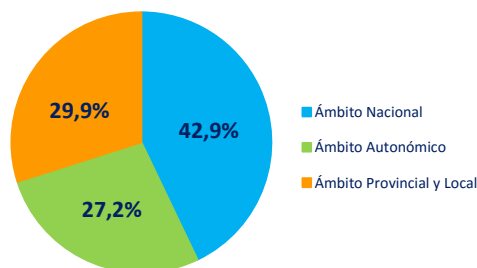
3.1.1. Distribución por ámbito de actuación.

En lo que se refiere al ámbito de actuación, tanto el ámbito nacional como los ámbitos autonómico, provincial y local se encuentran representados en la muestra. Cerca del 43% de las organizaciones se corresponden con entidades de ámbito nacional, el 27% realizan sus actividades en un ámbito Autonómico. Mientras que el 30% se corresponden a entidades con un ámbito provincial, el 16,4% y local, el 13,5%.

TABLA 3. DISTRIBUCIÓN DE LA MUESTRA POR ÁMBITO DE ACTUACIÓN

	Número de Respuestas	Porcentaje del Total
Nacional	76	42,9%
Comunidades Autónomas	48	27,2%
Provincial y Local	53	29,9%
Total	178	100%

GRÁFICO 2. DISTRIBUCIÓN DE LA MUESTRA POR ÁMBITO DE ACTUACIÓN



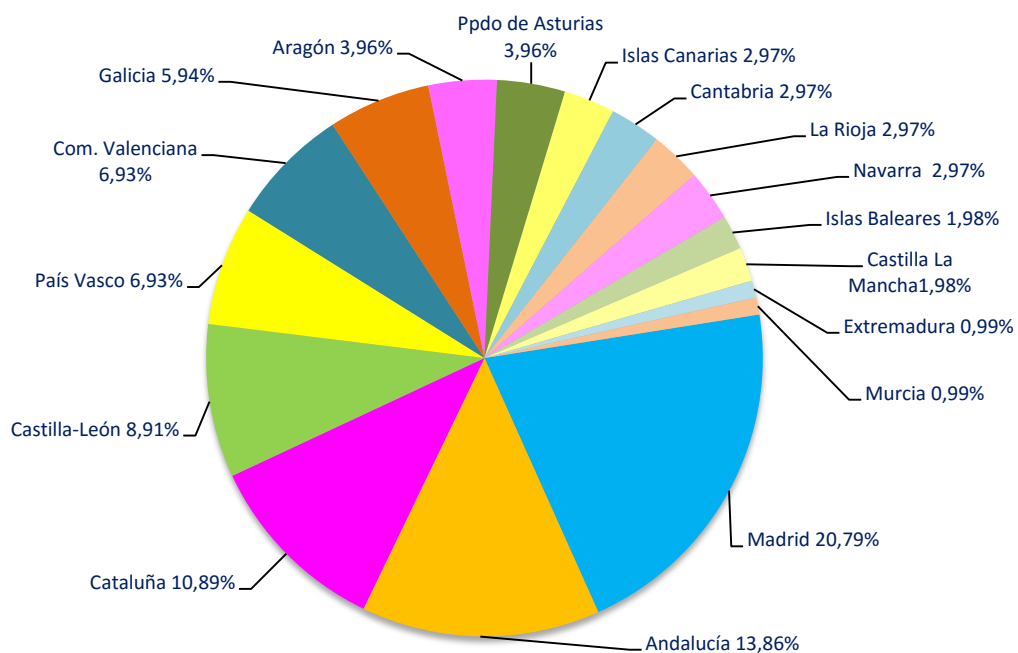
En la muestra se encuentran representadas las diecisiete Comunidades Autónomas en mayor o menor medida, ya sean por organizaciones con ámbito de actuación autonómico, o con un ámbito provincial o local, siendo la excepción las dos ciudades autónomas de Ceuta y Melilla que no se encuentran representadas. El mayor número de respuestas de organizaciones se han realizado desde la Comunidad de Madrid, con un 21%, seguida de la Comunidad de Andalucía, con un 14% y de Cataluña con un 11%. Siendo testimonial en este aspecto las respuestas recibidas desde la Comunidad de Extremadura y desde la Comunidad de Murcia que en ambos casos se sitúa en un 1% del total.

En la siguiente TABLA 4 y el GRÁFICO 3 se pueden observar el número de respuestas que se han recibido de cada Comunidad Autónoma y el porcentaje que representan del total.

TABLA 4. DISTRIBUCIÓN DE LA MUESTRA POR COMUNIDAD AUTÓNOMA

	Número de Respuestas	Porcentaje del Total
Madrid	21	20,79%
Andalucía	14	13,86%
Cataluña	11	10,89%
Castilla-León	9	8,91%
País Vasco	7	6,93%
Valencia	7	6,93%
Galicia	6	5,94%
Aragón	4	3,96%
Pdo. de Asturias	4	3,96%
Canarias	3	2,97%
Cantabria	3	2,97%
La Rioja	3	2,97%
Navarra	3	2,97%
Baleares	2	1,98%
Castilla la Mancha	2	1,98%
Extremadura	1	0,99%
Murcia	1	0,99%
Total	101	100%

GRÁFICO 3. DISTRIBUCIÓN DE LA MUESTRA POR COMUNIDAD AUTÓNOMA



3.2. Caracterización de las personas de la muestra.

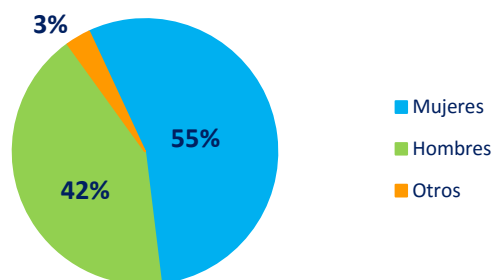
3.2.1. Distribución por género.

Un 55% de los formularios, hasta un total de 99, han sido completados por mujeres, mientras que un 42% de los formularios, hasta un total de 75, han sido completados por hombres. Por último, un 3% de los formularios, hasta un total de seis, han sido completados en nombre de una entidad social.

TABLA 5. DISTRIBUCIÓN DE LA MUESTRA POR GÉNERO

	Número de Respuestas	Porcentaje del Total
Mujeres	99	55%
Hombres	75	42%
Otros	6	3%
Total	180	100 %

GRÁFICO 4. DISTRIBUCIÓN DE LA MUESTRA POR GÉNERO



3.2.2. Distribución por funciones en la organización.

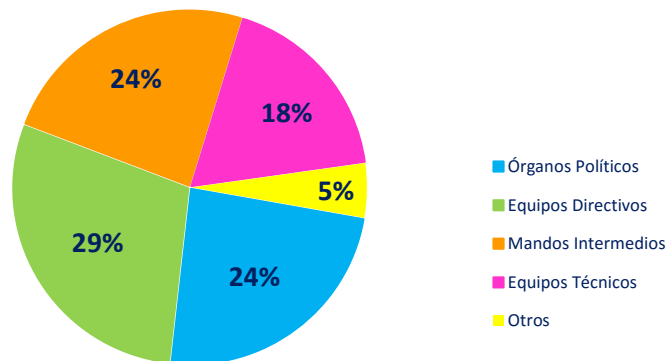
De todas las respuestas recibidas, un 24%, correspondientes a 42 formularios, han sido completados por personas adscritas a cargos políticos de las organizaciones (presidencias, secretarías generales, tesorerías, etc.); un 29%, correspondientes a 53 formularios, han sido completados por personas que pertenecen a los equipos directivos de las entidades (Direcciones, gerencias...); un 24%, correspondientes a 43 formularios, han sido completados por mandos intermedios (coordinaciones, responsables de departamento,...); un 18%, hasta un total de 33 formularios, corresponden a personas que realizan su labor en equipos técnicos; y por último hay un 5% de respuestas, con nueve formularios, que no se corresponden con ninguno de los segmentos anteriores.

TABLA 6. DISTRIBUCIÓN POR FUNCIONES EN LA ORGANIZACIÓN

	Número de Respuestas	Porcentaje del Total
Órganos Políticos	42	24%
Equipos Directivos	53	29%
Mandos Intermedios	43	24%
Técnicos/as	33	18%
Otros ⁵	9	5%
Total	180	100 %

⁵ No se corresponden con ninguno de los anteriores

GRÁFICO 5 DISTRIBUCIÓN DE LA MUESTRA POR FUNCIONES EN LA ORGANIZACIÓN



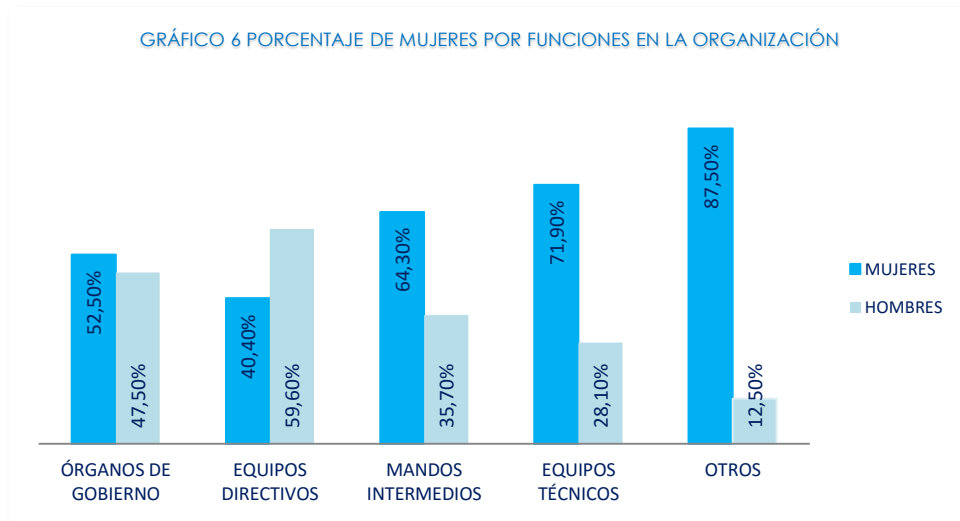
La distribución por género referida a cada uno de las funciones en la organización arroja los siguientes resultados. Respecto a los órganos políticos, del total de 40 personas que ostentan estos cargos, el 52,5% son mujeres. En lo que concierne a los equipos directivos, de las 52 personas que se adscriben a esta categoría, el 40,38% son mujeres. Del resto de personas que trabajan en nuestras entidades (Mandos Intermedios, personal técnico y otros que no corresponden con ninguno de los anteriores)⁶ hasta un total de 82 personas, el 69,51% corresponden a mujeres. Apreciándose una mayor feminización en las funciones de la organización cuando estos puestos se alejan de los órganos de decisión. Como se puede observar en la TABLA 7 y el GRÁFICO 6 siguientes:

TABLA 7. PORCENTAJE DE MUJERES POR FUNCIONES EN LA ORGANIZACIÓN

	Número de Respuestas	Porcentaje del Total	
Órganos Políticos	42	Mujeres	52,5%
		Hombres	47,5%
Equipos Directivos	53	Mujeres	40,4%
		Hombres	59,6%
Mandos Intermedios	43	Mujeres	64,3%
		Hombres	35,7%
Técnicos/as	33	Mujeres	71,9%
		Hombres	28,1%
Otros ⁷	9	Mujeres	87,5%
		Hombres	12,5%

⁶ Son mujeres el 64,29% de los Mandos Intermedios, el 71,88% del personal técnico y el 87,5% del resto del personal.

⁷ No se corresponden con ninguno de los anteriores



3.3. Feedback y profundización.

Este informe de resultados será remitido a todas las personas que han colaborado de manera desinteresada completando el formulario para que puedan conocer las principales conclusiones extraídas gracias a su cooperación.

En función de los resultados extrapolados a partir de las opiniones vertidas en esta encuesta, es bastante plausible la realización de un segundo sondeo que profundice sobre los aspectos sobre los que no hay una opinión consensuada, y los aspectos que, teniendo un consenso, no se corresponden con la posición por la que se optó en la elaboración del II Plan Estratégico del Tercer Sector de Acción Social. Para este segundo escrutinio sería muy útil la colaboración de las personas y entidades que ya participaron en el primer sondeo.

4. Análisis de Resultados

Los resultados de la encuesta se han analizado desde dos perspectivas: una primera referente a la alineación global con el II PETSAS a partir del grado de coincidencia con las 18 cuestiones planteadas en el cuestionario. Y una segunda, que hace referencia a la alineación por tensión específica observando el nivel de respaldo obtenido con la opción elegida en la elaboración del II Plan Estratégico del Tercer Sector de Acción Social.

TABLA 8. ALINEACIÓN GLOBAL CON EL II PETSAS

Número de Coincidencias	% Alineación	Nº de Formularios	% Total de Formularios	Alineación	%
17	94.4 %	7	3.89 %	Muy Alta	15.56%
16	88.9 %	21	11.67 %		
15	83.3 %	42	23.34 %	Alta	66.12%
14	77.8 %	41	22.78 %		
13	72.2 %	36	20.00 %		
12	66.7 %	14	7.78 %	Media	15.57%
11	61.1 %	6	3.34 %		
10	55.6 %	6	3.34 %		
09	50.0 %	2	1.11 %		
08	44.4 %	2	1.11 %	Baja	2.78%
07	38.9 %	2	1.11 %		
06	33.3 %	1	0.56 %		

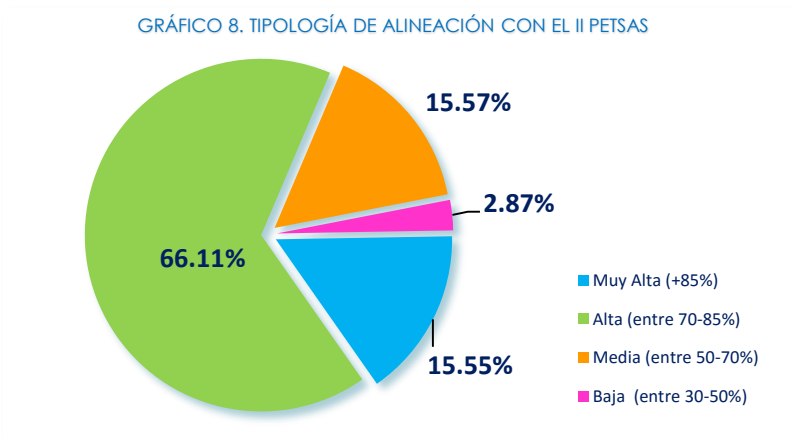
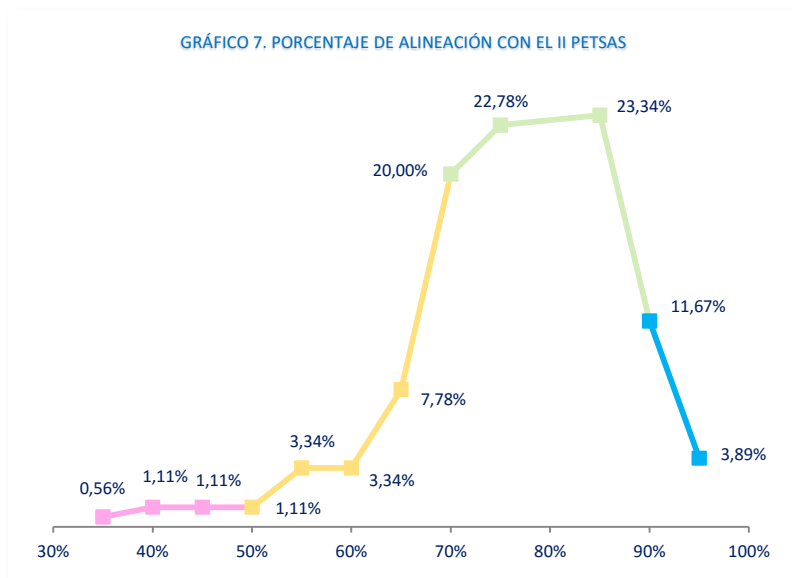
4.1. Alineación Global con el II PETSAS

En relación a la alineación global con el II PETSAS, el grado de coincidencia con las 18 cuestiones planteadas en el cuestionario, se han estipulado cinco niveles diferentes:

- **Alineación Muy Alta**, con más de un 85% de coincidencia con las tendencias por las que opta el II PETSAS. Se encuadran dentro esta categoría el 15.56% (28 formularios) de las respuestas recibidas. Un 3.89% de las respuestas con alineación muy alta han coincidido en 17 de las 18 opciones posibles, mientras que un 11.67% lo hace en 16 ocasiones de las 18 posibles
- **Alineación Alta**, con más de un 70% y menos de un 85% de coincidencia con las tendencias por las que opta el II PETSAS. Se encuadran dentro esta categoría el 66.12% (119 formularios) de las respuestas recibidas. Un 23.34% de las respuestas con alineación alta han coincidido en 15 de las 18 opciones posibles, un 22.78% de las respuestas han coincidido en 14 de las 18 opciones posibles, mientras que un 20% lo hace en 13 ocasiones de las 18 posibles
- **Alineación Media**, con más de un 50% y menos de un 70% de coincidencia con las tendencias por las que opta el II PETSAS. Se encuadran dentro esta categoría el 15.57%, (28 formularios) de las respuestas recibidas. Un 7.78% de las respuestas con alineación media han coincidido en 12 de las 18 opciones posibles, un 3.34% de las respuestas han coincidido en 11 de las 18 opciones posibles, idéntico resultado, un 3.34% de las respuestas, han coincidido en 10

de las 18 opciones posibles, mientras que un 1.11% lo hace en la mitad de las 18 ocasiones posibles

- **Alineación Baja**, con más de un 30% y menos de un 50% de coincidencia con las tendencias por las que opta el II PETSAS. Se encuadran dentro esta categoría un 2.87%, (5 formularios) de las respuestas recibidas. Un 1.11% de las respuestas han coincidido en 08 de las 18 opciones posibles. Idéntico resultado, un 1.11% de las respuestas han coincidido en 07 de las 18 opciones posibles, mientras que un 0.56% coincide únicamente en 06 de las 18 ocasiones posibles
- **Alineación Muy Baja**, con menos de un 30% de coincidencia con las tendencias por las que opta el II PETSAS. No existe ningún formulario que tenga una tasa de coincidencia de menos del 30%



4.2. Alineación con el II Plan Estratégico del TSAS por tensión específica

En referencia a la alineación por tensión específica enfocándolo el nivel de respaldo obtenido con la opción elegida en la elaboración del II Plan Estratégico del TSAS, se han estipulado los mismos cinco niveles que en el apartado anterior:

4.2.1. Alineación Muy Alta (entre 85%-100%)

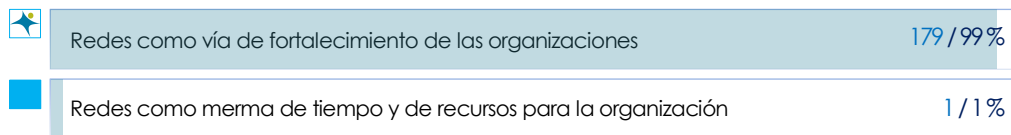
A. Alineación con el II Plan Estratégico del TSAS en más del 95%

- Trabajo en Red con otras organizaciones

En relación a la tensión detectada referente al trabajo en red con otras organizaciones. Por una parte, existe la tendencia a percibir el trabajo en red como una merma de tiempo y de recursos para las entidades sociales, por lo que habría que fomentar la restricción de la asistencia a reuniones y la reducción del trabajo compartido. O bien, optar por el trabajo en red como una vía de fortalecimiento de las entidades mediante el análisis compartido de la realidad y de las diferentes alternativas, y la generación de espacios comunes de formación, asesoramiento e investigación. En el II PETSAS se optó por la segunda de estas opciones.

GRÁFICO 9. TRABAJO EN RED CON OTRAS ORGANIZACIONES

En relación al trabajo en Red con otras organizaciones ¿Por qué se decantaría tu organización?



El 99% de las respuestas coinciden con la opción estratégica del II PETSAS decantándose por el trabajo en Red como una vía de fortalecimiento de las organizaciones y del Sector. Únicamente el 1% de las personas encuestadas percibe el trabajo en Red como una merma de tiempo y de recursos para sus entidades.

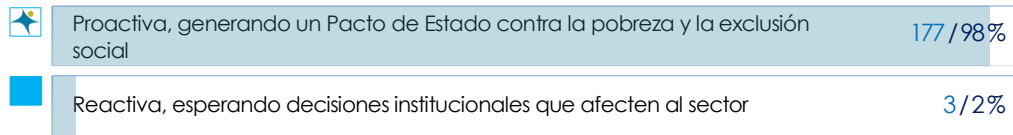
- Visión y la acción de las entidades

En relación a la tensión detectada referente a la visión y la acción de las entidades Sociales. Por una parte, existe la tendencia a percibir la visión y la acción como reactiva, esperando las decisiones institucionales que afecten al Sector y reaccionando ante estas decisiones. O bien, una actitud proactiva a partir de un pacto de estado contra la pobreza y la exclusión, con una reinención de las ONG, estableciendo criterios claros de calidad en función de la satisfacción de las personas usuarias y estableciendo indicadores de evaluación de la acción. En el II PETSAS se optó por la segunda de estas opciones.

GRÁFICO 10. VISIÓN Y ACCIÓN DE LAS ENTIDADES

Respecto a la visión y la acción de las entidades

¿Por qué se decantaría tu organización?



El 98% de las respuestas coinciden con la opción estratégica del II PETSAS decantándose por una actitud proactiva con respecto a la Visión y a la actividad del Sector, trabajando para lograr un Pacto de Estado contra la Exclusión Social. Únicamente el 2% de las personas encuestadas cree que se debe actuar de manera reactiva frente a las decisiones que afecten al Sector.

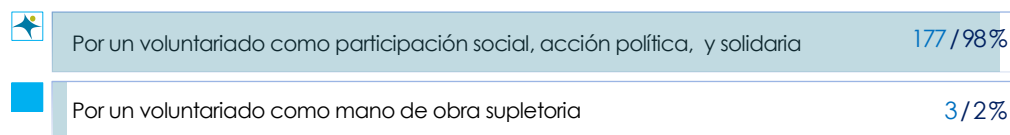
• **Gestión del voluntariado**

En relación a la tensión detectada referente a la gestión del voluntariado. Por una parte, existe la tendencia a percibir, en un escenario de crisis económica y social, el voluntariado como mano de obra supletoria atendiendo las motivaciones del voluntariado como paso intermedio para el acceso al mercado laboral compensando la falta de recursos personales con personal voluntario (no afecta al ámbito sociosanitario). O bien el apostar por un voluntariado como participación social, acción política, social y solidaria, mostrando los mejores canales de participación del voluntariado y de las personas destinatarias. En el II PETSAS se optó por la segunda de estas opciones.

GRÁFICO 11. GESTIÓN DEL VOLUNTARIADO

Respecto a la gestión del voluntariado

¿Por qué se decantaría tu organización?



El 98% de las respuestas coinciden con la opción estratégica del II PETSAS decantándose por un voluntariado como forma de participación social, acción política y social, y como forma de solidaridad. Únicamente el 2% de las personas encuestadas percibe el voluntariado como recursos profesionales que compensan la falta de personal al amparo de un paso intermedio para el acceso al mercado laboral.

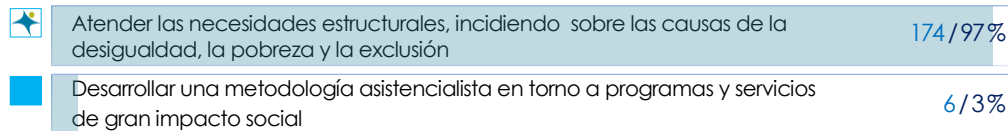
• **Enfoque metodológico principal**

En relación a la tensión detectada referente al enfoque metodológico principal. Por una parte, existe la tendencia a un sobredimensionamiento ante la nueva pobreza, la emergencia y la asistencia concentrando la actividad en torno a programas y servicios con gran impacto social o

centrado en la “nueva pobreza” desarrollando una metodología prioritariamente asistencialista. O bien, atender las necesidades estructurales mediante una atención integral defendiendo los derechos sociales e incidiendo sobre las causas de la desigualdad, la pobreza y la exclusión. En el II PETSAS se optó por la segunda de estas opciones.

GRÁFICO 12. ENFOQUE METODOLÓGICO PRINCIPAL

**En referencia al enfoque metodológico principal
¿Por qué se decantaría tu organización?**



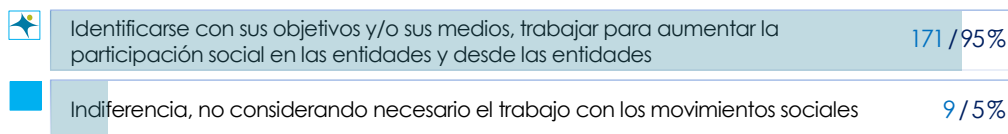
El 97% de las respuestas coinciden con la opción estratégica del II PETSAS decantándose por la atención de las necesidades estructurales a partir de una atención integral basada en la defensa de derechos y la incidencia en las causas de la desigualdad, la pobreza y la exclusión. Únicamente el 3% de las personas encuestadas apuesta por una metodología asistencialista y unos servicios que tengan un gran impacto social.

• **Movimientos sociales**

En referencia a la tensión detectada respecto a la relación entre el Tercer Sector y los movimientos sociales. Por una parte, existe la tendencia a percibir esta relación con indiferencia no considerando necesario el trabajar con los movimientos sociales. O bien, identificarse con los objetivos y con los medios de los movimientos sociales trabajando para aumentar la participación social en las entidades y desde las entidades. Usando las TIC y redes sociales, dialogando con los grupos de interés, y buscando el respaldo de la sociedad civil. En el II PETSAS se optó por la segunda de estas opciones.

GRÁFICO 13. RELACIÓN CON LOS MOVIMIENTOS SOCIALES

**Respecto a la relación con los movimientos sociales
¿Por qué se decantaría tu organización?**



El 95% de las respuestas coinciden con la opción estratégica del II PETSAS decantándose por la valoración de los objetivos y metodologías de trabajo de los Movimientos Sociales para aumentar la participación social. Únicamente el 5% de las personas encuestadas apuesta la indiferencia hacia los movimientos sociales no considerando necesario el trabajo conjunto.

B. Alineación con el II Plan Estratégico del TSAS en más del 90%

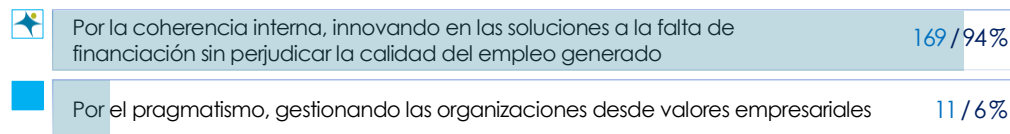
• Sobre el empleo generado

En relación a la tensión detectada referente al empleo que genera el Sector. Por una parte, existe la tendencia a partir de percibirlo con pragmatismo gestionando las organizaciones desde los valores empresariales. O bien a partir de la coherencia interna innovando en las soluciones a la falta de financiación sin perjudicar la calidad del empleo generado. En el II PETSAS se optó por la segunda de estas opciones.

GRÁFICO 14. EMPLEO GENERADO

Sobre el empleo generado

¿Por qué se decantaría tu organización?



El 94% de las respuestas coinciden con la opción estratégica del II PETSAS decantándose por generar un empleo manteniendo la coherencia interna innovando en soluciones ante la falta de financiación sin perjudicar la calidad del empleo generado. Un total del 6% de las personas encuestadas opta por una posición más pragmática gestionando las entidades con unos valores empresariales para la gestión de personas.

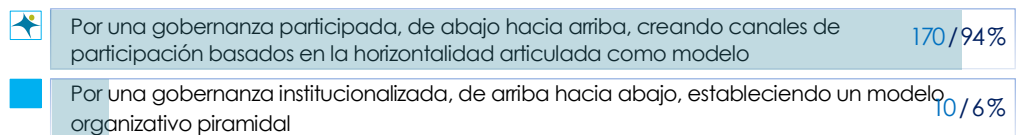
• Función principal de la estructura organizativa común

En relación a la tensión detectada referente a la función principal de la estructura organizativa común (modelo de gobernabilidad de la estructura general). Por una parte, existe la tendencia a percibirla como una gobernanza institucionalizada, de arriba abajo, institucionalizando el diálogo con la Administración Pública desde el objetivo de ser "agente social", estableciendo un modelo organizativo basado en una pirámide de poder. O bien una gobernanza participada, de abajo arriba, creando canales reales de participación de las entidades territoriales en la definición de sus intereses, problemas o soluciones apoyando institucionalmente donde se requiera con un modelo organizativo basado en la horizontalidad. En el II PETSAS se optó por la segunda de estas opciones.

GRÁFICO 15. MODELO DE GOBERNABILIDAD DE LA ESTRUCTURA GENERAL

En referencia al modelo de gobernabilidad de la estructura general

¿Por qué se decantaría tu organización?



El 94% de las respuestas coinciden con la opción estratégica del II PETSAS decantándose por un modelo de gobernabilidad de participada, de abajo a arriba, a partir de la creación de canales reales de participación de las entidades territoriales en la definición de sus intereses, problemas y soluciones a partir de un modelo organizativo basado en la horizontalidad articulada. Un total del 6% de las personas encuestadas opta por un modelo de gobernanza institucionalizada, de arriba abajo.

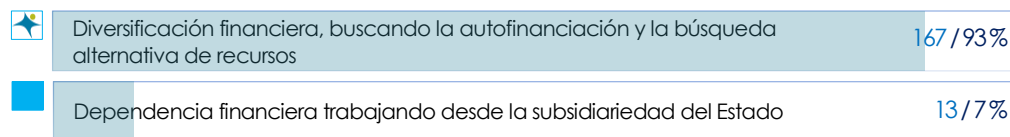
- **Modelo de financiación**

En relación a la tensión detectada referente al modelo de financiación del Sector. Por una parte, existe la tendencia hacia un modelo de financiación dependiente posicionando el Sector como un interlocutor social, trabajando desde el papel asumido de subsidiariedad del Estado. O bien un modelo financiero basado en la autofinanciación y búsqueda alternativa de recursos mediante la diversificación financiera. En el II PETSAS se optó por la segunda de estas opciones.

GRÁFICO 16. MODELO DE FINANCIACIÓN

Sobre el modelo de financiación

¿Por qué se decantaría tu organización?



El 93% de las respuestas coinciden con la opción estratégica del II PETSAS decantándose por un modelo de financiero que busque la autofinanciación mediante la búsqueda alternativa de recursos logrando la diversificación financiera. Un total del 7% de las personas encuestadas opta por un modelo de financiación dependiente posicionando el Sector como un interlocutor social desde una posición de subsidiariedad del Estado.

C. Alineación con el II Plan Estratégico del TSAS en más del 85%

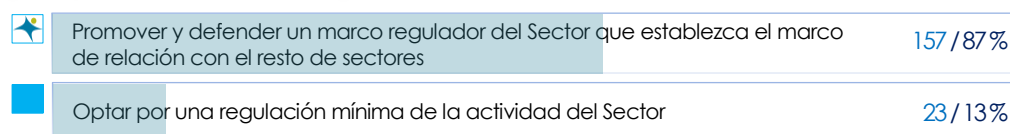
- **En referencia al marco regulador relacional**

En relación a la tensión detectada referente al marco regulador relacional del Sector. Por una parte, existe la tendencia a lograr un marco regulador del conjunto del Sector que promocióne y defienda una ley para el Tercer Sector de Acción Social que establezca el marco de relación con el resto de sectores. O bien un desinterés o rechazo a esta regulación decantándose por una regulación mínima de la actividad del Sector no promocionando nuevas legislaciones que afecten al conjunto del TSAS. En el II PETSAS se optó por la primera de estas opciones.

GRÁFICO 17. MARCO REGULADOR RELACIONAL

En referencia al marco regulador relacional

¿Por qué se decantaría tu organización?



El 87% de las respuestas coinciden con la opción estratégica del II PETSAS decantándose por un marco regulador relacional del conjunto del Sector. Un total del 13% de las personas encuestadas opta por la regulación mínima de la actividad del Sector.



- **Respecto a la coherencia interna**

En relación a la tensión detectada referente la coherencia interna como prioridad coyuntural del Sector. Por una parte, existe la tendencia a optar por la supervivencia de las organizaciones aunque esta supervivencia suponga el tener que adaptar las entidades y su actividad a la financiación posible, ya sea pública o privada. O bien, respetar la misión y la visión de las entidades poniendo en valor principios que, en épocas de dificultades, parecen vacíos de contenido logrando un consenso de mínimos sobre el modelo social. En el II PETSAS se optó por la segunda de estas opciones.

GRÁFICO 18. COHERENCIA INTERNA

Respecto a la coherencia interna

¿Por qué se decantaría tu organización?

	Respetar la misión y la visión, poniendo en valor los principios de la organización	158 / 88%
	Optar por la supervivencia, adaptando las entidades y su actividad a la financiación posible, sea pública o privada	22 / 12%

El 88% de las respuestas coinciden con la opción estratégica del II PETSAS decantándose por el respeto de la Misión y de la Visión de las entidades, poniendo en valor los principios de la organización. Un total del 12% de las personas encuestadas optaría por la supervivencia, adaptando sus organizaciones y su actividad a la financiación disponible.



- **En relación a la reestructuración debida a la crisis**

En relación a la tensión detectada referente a como se debe reestructurar el Sector debido a la crisis económica y social. Por una parte, existe la tendencia a afrontar la necesaria reestructuración con un enfoque empresarial, gestionando las organizaciones desde valores empresariales. O bien con un enfoque reivindicativo o alternativo reclamando la corresponsabilidad pública en el empleo generado por el sector. En el II PETSAS se optó por la segunda de estas opciones.

GRÁFICO 19. REESTRUCTURACIÓN DEBIDA A LA CRISIS

En relación a la reestructuración debida a la crisis

¿Por qué se decantaría tu organización?

	Por utilizar un enfoque alternativo, reivindicando la corresponsabilidad pública en el empleo generado por el sector	158 / 88%
	Por utilizar un enfoque empresarial gestionando las organizaciones desde valores empresariales	22 / 12%

El 88% de las respuestas coinciden con la opción estratégica del II PETSAS decantándose por una reestructuración que tenga un enfoque alternativo y reivindicativo. Un total del 12% de las personas encuestadas optaría por una reestructuración enfocada a una gestión de las entidades sociales desde los valores empresariales.

4.2.2. Alineación Alta (entre 70%-85%)



A. Alineación con el II Plan Estratégico del TSAS en más del 80%

• Densidad del Sector

En relación a la tensión detectada referente a la densidad del Sector. Por una parte, existe la tendencia hacia la concentración de entidades mediante la fusión de entidades ante la percepción de sobredimensionamiento del Sector, reduciendo de forma intencionada el número de las mismas para aprovechar sinergias. O bien, optar por el mantenimiento de la promoción de la diversidad a partir de la ampliación de la base social y la generación de estrategias específicas que favorezcan a las pequeñas entidades. En el II PETSAS se optó por esta segunda de estas opciones.

GRÁFICO 20. DENSIDAD DEL SECTOR

En relación a la densidad del Sector ¿Por qué se decantaría tu organización?

	Promocionar la diversidad, ampliar la base social y generar estrategias específicas para favorecer a las pequeñas entidades	144 / 80%
	Concentrarse ante el sobredimensionamiento, fusionando y/o reduciendo el número de entidades para aprovechar sinergias	36 / 20%

El 80% de las respuestas coinciden con la opción estratégica del II PETSAS decantándose por la promoción de la diversidad ampliando la base social favoreciendo a las pequeñas entidades. Un total del 20% de las personas encuestadas optaría por la reducción del número de entidades para provechar sinergias.



B. Alineación con el II Plan Estratégico del TSAS en más del 75%

• Modelo de estructura del Tercer Sector de Acción Social

En relación a la tensión detectada referente al modelo de estructura general del TSAS. Por una parte existe la tendencia de un predominio de la organización centralizada que coordina las acciones para el sostenimiento de la red de servicios que garantice respuestas a las personas beneficiarias en cualquier punto del territorio. O bien, el predominio de una articulación descentralizada que refuerce la colaboración horizontal entre las entidades y redes, buscando soluciones a la diversidad de los problemas del Sector. En el II PETSAS se optó por la segunda de estas opciones.

GRÁFICO 21. MODELO DE ESTRUCTURA DEL TERCER SECTOR DE ACCIÓN SOCIAL

En referencia al modelo de estructura del Tercer Sector de Acción Social ¿Por qué se decantaría tu organización?

	Articularse de forma más descentralizada, reforzando la colaboración horizontal entre entidades y redes	140 / 78%
	Articularse de forma centralizada, sosteniendo una red de servicios que garantice respuestas a las personas usuarias en cualquier punto del territorio	40 / 22%

El 78% de las respuestas coinciden con la opción estratégica del II PETSAS decantándose por una articulación del Sector más descentralizada que refuerce la colaboración horizontal entre las distintas entidades y redes. Un total del 22% de las personas encuestadas optaría por una articulación centralizada que garantice respuestas en cualquier punto del territorio.

4.2.3. Alineación Media (entre 50%-70%)

A. Alineación con el II Plan Estratégico del TSAS en más del 60%

- **Relación de la estructura general con los actores externos principales**

En relación a la tensión detectada referente al modelo de relación de la estructura general de TSAS con los actores externos principales. Por una parte, existe la tendencia hacia estructuras coordinadoras, más institucionalizadas que centren su acción en la interlocución con las Administraciones Públicas. O bien optar por que estas mismas estructuras, sean más reivindicativas, más cercanas a los movimientos sociales y que aumenten las iniciativas de denuncia, dialogando con los grupos de interés y buscando el respaldo de la sociedad civil. En el II PETSAS se optó por la segunda de estas opciones.

GRÁFICO 22. MODELO DE RELACIÓN DE LA ESTRUCTURA CON ACTORES EXTERNOS

Sobre el modelo de relación de la estructura general con los actores externos principales ¿Por qué se decantaría tu organización?

	Plataformas o Coordinadoras de ONG más reivindicativas que aumenten las iniciativas de denuncia y busquen el respaldo de la sociedad civil	114 / 63%
	Plataformas o Coordinadoras de ONG más institucionalizadas centrando la acción en la interlocución con las Administraciones Públicas	66 / 37%

El 63% de las respuestas coinciden con la opción estratégica del II PETSAS decantándose por unas coordinadoras de entidades más reivindicativas que aumenten las iniciativas de denuncia y trabajen para lograr el respaldo de la sociedad civil. Un total del 37% de las personas encuestadas optaría por la institucionalización de las coordinadoras de entidades y que centren su acción en la interlocución con las diferentes Administraciones Públicas.

B. Alineación con el II Plan Estratégico del TSAS en más del 50%

- **Interrelación entre distintos territorios y distintos subsectores**

En relación a la tensión detectada referente a la interrelación entre diferentes territorios y los subsectores. Por una parte, Existe la tendencia hacia la disposición únicamente para conocer y organizarse con las entidades del propio territorio o subsector con el objetivo de trabajar para consolidar prioritariamente organizaciones de carácter subsectorial y subterritorial. O bien optar por la disposición para conocer y organizarse con las entidades de otros territorios y otros subsectores trabajando para consolidar prioritariamente relaciones interterritoriales e intersectoriales. En el II PETSAS se optó por esta segunda opción.

GRÁFICO 23. INTERRELACIÓN ENTRE DISTINTOS TERRITORIOS Y DISTINTOS COLECTIVOS

Respecto a la interrelación entre distintos territorios y distintos colectivos ¿Por qué se decantaría tu organización?

	Conocer y organizarse con entidades de otros territorios y/u otros colectivos de atención	107 / 59%
	Conocer y organizarse con entidades del mismo territorio y/o del mismo colectivo de atención	73 / 41%

El 59% de las respuestas coinciden con la opción estratégica del II PETSAS decantándose por la disposición por conocer y organizarse con entidades sociales de otros territorios y/u colectivos de atención. Un total del 41% de las personas encuestadas optaría únicamente por conocer y organizarse con entidades del mismo territorio y/o del colectivo de atención.

4.2.4. Alineación Baja (entre 30%-50%)



- **Misión de las entidades**

En relación a la tensión detectada referente a la Misión de las entidades. Por una parte, existe la tendencia a percibir la misión de las entidades como subsidiaria y/o dependiente de la Administración Pública defendiendo la provisión mixta en el estado de bienestar e institucionalizando el dialogo con la Administración Pública. O bien percibir la misión como una libre iniciativa ciudadana independiente, vigilando el modelo público de atención a la exclusión y reivindicando la inversión en políticas públicas. En el II PETSAS se optó por la primera de estas opciones.

En relación a la Misión de las entidades

GRÁFICO 24. MISIÓN DE LAS ENTIDADES

¿Por qué se decantaría tu organización?

	Libre iniciativa ciudadana, vigilando el modelo público de atención a la exclusión y reivindicando inversión en políticas públicas	118 / 66%
	Subsidiaria de la Administración, defender la provisión mixta en el Estado de bienestar, institucionalizando el diálogo con la Administración Pública	62 / 34%

Únicamente el 34% de las respuestas coinciden con la opción estratégica del II PETSAS apostando por la subsidiariedad de la Administración Pública. Decantándose el 66% de las personas encuestadas por la libre iniciativa ciudadana que reivindique la inversión en políticas públicas.

4.2.5. Alineación Muy Baja (Alineación con el II PETSAS en menos del 30%)

A. Alineación con el II Plan Estratégico del TSAS en más del 15%



- **Relación con la Economía Social y la Economía Alternativa y Solidaria**

En referencia a la tensión detectada respecto a las relaciones con la Economía Social y con la Economía Alternativa y Solidaria. Por una parte, se percibe esta relación con indiferencia o rechazo, consolidando el Tercer Sector sin contar con estas entidades. O bien, optar por la colaboración o la identificación con sus principios, objetivos o metodologías buscando concomitancias entre el Tercer Sector y las entidades de Economía Social y Economía Alternativa y Solidaria. En el II PETSAS se optó por la primera de estas opciones.

GRÁFICO 25. RELACIÓN CON LA ECONOMÍA SOCIAL Y ECONOMÍA ALTERNATIVA Y SOLIDARIA

Sobre la relación con la Economía Social y la Economía Alternativa y Solidaria

¿Por qué se decantaría tu organización?

	Buscar concomitancias entre el Sector y las entidades de Economía Social y Economía Alternativa y Solidaria	151 / 84%
	Consolidar el Sector sin contar con las entidades de Economía Social o de Economía Alternativa y Solidaria	29 / 16%

Únicamente el 16% de las respuestas coinciden con la opción estratégica del II PETSAS apostando por trabajar en la consolidación de Sector sin contar con las entidades de la Economía Social o de la Economía Alternativa y Solidaria.

Decantándose el 84% de las personas que han finalizado la encuesta por buscar concomitancias con la Economía Social y con la Economía Alternativa y Solidaria.

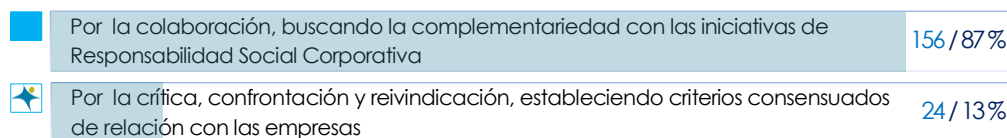
B. Alineación con el II Plan Estratégico del TSAS en menos del 15%

• Relación con las grandes empresas

En relación a la tensión detectada referente a la colaboración con las grandes empresas. Por una parte, existe la tendencia a llevar a cabo esta colaboración con o sin criterio, promocionando una Ley del Mecenazgo, y buscando una complementariedad con las iniciativas de Responsabilidad Social Corporativa y con la participación de las empresas en la definición de objetivos del TSAS. O bien, optar por la crítica, la confrontación y reivindicación, estableciendo criterios consensuados para la relación con las grandes empresas. En el II PETSAS se optó por la segunda de estas opciones.

GRÁFICO 26. RELACIÓN CON LAS GRANDES EMPRESAS

En referencia a la relación con las grandes empresas ¿Por qué se decantaría tu organización?



Apenas un 13% de las respuestas recibidas coinciden con la opción estratégica del II PETSAS, decantándose el 87% de las personas encuestadas por una colaboración con las grandes empresas basada en la búsqueda de la complementariedad con las iniciativas de Responsabilidad Social Corporativa.

5. Conclusiones

5.1. Con respecto a la alineación global con las tendencias por las que se optaron en la elaboración del II PETSAS se puede concluir que:

- Existe una alineación alta coincidiendo en más del 80% con las tensiones por las que optó el II Plan Estratégico del Tercer Sector. El 15.55%71% de las respuestas muestran una alineación muy alta, o alta (66.11%)
- Únicamente un 2.87% de las respuestas coincide en menos del 50% con las con las tensiones por las que optó el II PETSAS
- No existen discrepancias que con una alineación menor del 30%

5.2. Según tensiones específicas se puede concluir:

5.2.1. Existe un grupo de tensiones específicas que han sido superadas encaminándose a la elección del II PETSAS. De esta manera el Sector apuesta firmemente por:

- El trabajo en Red, como vía de fortalecimiento de las entidades
- Una visión proactiva que contribuya a generar un pacto de Estado contra la pobreza y la exclusión
- Un voluntariado como participación social, acción política y solidaria
- Un enfoque metodológico que atienda las necesidades estructurales, incidiendo sobre las causas de la desigualdad, la pobreza y la exclusión
- Una relación con los movimientos sociales que respete y valore sus objetivos y sus medios para aumentar la participación social en y desde las entidades
- Una actuación interna coherente con respecto al empleo generado y su calidad, innovando en soluciones ante la escasez de financiación
- Un modelo de gobernabilidad basado en la gobernanza participada, de abajo arriba, que genere canales de participación como base para una horizontalidad articulada
- Un modelo financiero basado en la diversificación
- Promover y defender un marco regulador del Sector
- Respetar la Misión y la Visión, valorando los principios de las entidades
- Un enfoque alternativo en la reestructuración motivada por la crisis

5.2.2. Existe un segundo grupo de tensiones específicas que están en proceso de superación encaminándose también a la elección del II PETSAS. De esta forma el Sector parece decantarse por:

- Promover la diversidad de entidades, ampliando la base social y generando estrategias que favorezcan a las pequeñas entidades
- Una articulación del Tercer Sector de Acción Social descentralizada, reforzando la colaboración horizontal entre entidades y Redes

5.2.3. Existe un tercer grupo de tensiones específicas sobre las que es necesario seguir debatiendo al no existir una postura definida. En ocasiones se puede observar que la tendencia es hacia la elección del II PETSAS (modelo de relación de la estructura general y la interrelación entre territorios y subsectores) pero en otra ocasión sucede lo contrario (debate sobre la Misión de las entidades). De esta forma, el Sector debe consensuar una postura en relación a:

- El modelo de relación de la estructura general del TSAS con los principales actores externos
- La interrelación entre los diversos territorios y subsectores
- El debate sobre la misión de las entidades entre una libre iniciativa ciudadana y la subsidiariedad de la Administración Pública

5.2.4. Por último, un cuarto grupo de tensiones específicas que de manera clara se han encaminado hacia la postura contraria a las tendencias por las que se optaron en la elaboración del II PETSAS. Por tanto se debería plantear la posibilidad de cambiar la posición respecto a:

- La relación con la Economía Social y la Economía Alternativa y Solidaria basada en la búsqueda de concomitancias entre el Sector y la Economía Social la Economía Alternativa y Solidaria
- La relación con las grandes empresas basada en la colaboración y la búsqueda de la complementariedad con las iniciativas de Responsabilidad Social Corporativa