

3seuskadi

II INFORME DE MEDIDAS DE PROMOCIÓN DEL TERCER SECTOR SOCIAL DE EUSKADI (2021)

La acción de promoción del Tercer Sector Social impulsada por
el sector empresarial en Euskadi

2022



3seuskadi

Hirugarren Sektore Sozialaren
Euskal Behatokia

Observatorio Vasco del
Tercer Sector Social



BERDINTASUN, JUSTIZIA
ETA GIZARTE POLITIKETAKO SAILA
DEPARTAMENTO DE IGUALDAD,
JUSTICIA Y POLÍTICAS SOCIALES

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

Autoría: Observatorio Vasco del Tercer Sector Social.

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



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

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



Índice

Aproximación al segundo informe de medidas de promoción.....	4
Presentación	5
Enquadre	9
Metodología.....	11
Sistematización de la acción de promoción impulsada por el sector empresarial	14
¿Qué empresas impulsan medidas de promoción?.....	15
¿Cómo son las medidas impulsadas por el sector empresarial?	17
¿En qué territorio tienen efecto?	23
¿Por qué las impulsan?	24
¿Cómo las impulsan? La colaboración multiagente en el impulso de medidas de promoción.....	24
¿A quién van dirigidas?	25
¿Qué efecto ha tenido la pandemia en la acción de promoción empresarial?	26
Principales conclusiones	27
La colaboración entre empresas y Tercer Sector Social	28
Marco y contexto de la colaboración	29
La relación entre empresas y TSS: situación de partida	32
Claves para impulsar la colaboración entre empresas y TSS	34



Aproximación al segundo informe de medidas de promoción

Presentación

Introducción al informe de medidas de promoción

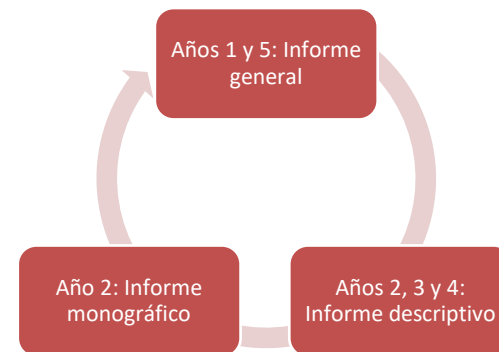
La descripción y mejora continua de la acción de promoción de las organizaciones y redes del Tercer Sector Social de Euskadi (en adelante TSSE) se encuadra en, y debe articularse con, las políticas de impulso y promoción del TSSE previstas en la ley 6/2016, de 12 de mayo, del Tercer Sector Social de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

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

Siguiendo lo expresado en la ley, el informe busca ofrecer una panorámica periódica de la acción de promoción, pública y privada, en favor del TSSE, que permita conocer con detalle las medidas existentes en el año de elaboración del informe para su promoción.

La realización del primer informe² en 2020 sobre las medidas de promoción impulsadas en 2019 permitió obtener una fotografía general de la diversidad y amplitud de la acción de promoción. No obstante, a partir de su realización se ha identificado la necesidad de ahondar en diferentes aspectos surgidos en aquél a través de un informe de carácter monográfico. El informe monográfico forma parte de un ciclo cuatrienal dedicado a la acción de promoción que contiene tres tipos de informes:

- A. **Un informe general:** tiene como objetivo principal ofrecer una descripción y valoración del conjunto de la acción de promoción del año inmediatamente anterior a su realización, así como señalar orientaciones y propuestas de mejora.
- B. **Un informe monográfico:** tiene como objetivo profundizar en aspectos específicos de la acción de promoción, bien para ahondar en el conocimiento sobre las medidas de promoción impulsadas por determinados agentes, o bien relacionados con los análisis cualitativos y las propuestas de mejora y retos identificados en el informe general.
- C. **Tres informes descriptivos:** Son el resultado de desarrollar el sistema de actualización permanente de datos de agentes y medidas de promoción del TSSE. De carácter exclusivamente descriptivo, estos informes incluyen una sistematización de agentes y medidas de promoción.



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

² Disponible en: <https://3seuskadi.eus/que-hacemos/medidas-de-promocion-del-tsse/informe-sobre-las-medidas-de-promocion-del-tercer-sector-social-en-2019/>

Así pues, el presente informe, que corresponde al segundo año de este ciclo, tiene un carácter monográfico, y está dedicado a realizar un primer acercamiento específico a la acción de promoción impulsada por el sector empresarial que fue, entre otras, una de las cuestiones relevantes señaladas en el primer informe de 2020 sobre las que realizar un examen más detallado³.

El informe ha permitido identificar alrededor de 900 medidas de promoción impulsadas por algo más de 600 empresas, fundaciones empresariales y organizaciones empresariales vascas o asentadas en nuestra comunidad autónoma.

Justificación y objetivos

La LTSSE señala que la cooperación entre diferentes sectores es “necesaria para promover una sociedad más justa, igualitaria, solidaria y democrática, así como para responder a necesidades sociales cada vez más complejas y a los desafíos de una sociedad global”⁴.

Por ello, la LTSSE contempla la promoción, por parte de las administraciones públicas vascas, de **la colaboración entre el sector empresarial y el Tercer Sector Social** en el ámbito de la intervención social. El artículo 24.2 recoge una serie de iniciativas para impulsar esta colaboración, que se concretan a través de acciones de diferente tipo, bien movilizandorecursos económicos (patrocinio o mecenazgo, donación, marketing con causa, etc.), bien movilizandorecursos humanos (por ejemplo, acciones de voluntariado corporativo) o de otro tipo.

Por otra parte, la EPTSSE recoge lo establecido en la ley buscando avanzar hacia un marco compartido por el TSSE y las empresas vascas, concretándose principalmente en la actuación 20, cuyo objetivo es la creación de un programa piloto de colaboración sector empresarial vasco-TSSE.

Tal como se expresa en esa actuación, hasta ahora la colaboración entre organizaciones del TSSE y empresas es reducida. Sin embargo, el Libro Blanco del Tercer Sector Social de Euskadi de 2019 ha señalado un significativo incremento del 10,3% de la relación entre organizaciones del TSSE y empresas, pasando el porcentaje de organizaciones que se relacionan bastante o mucho con empresas del 19,8 que ofrecía el Libro Blanco del Tercer Sector Social de Euskadi de 2015 al 30,1% en 2019.

En consonancia con ese incremento, el primer *informe sobre las medidas de promoción del Tercer Sector Social en Euskadi en 2019* identificaba y describía un relevante número de medidas que muestran la persistente relación del TSSE con el sector privado. En concreto, el 27% de las medidas identificadas en dicho informe han sido impulsadas por este sector, siendo dentro del mismo el ámbito empresarial el actor más representativo al impulsar dos terceras partes de las mismas (67,95%).

Las orientaciones estratégicas y propuestas de mejora incluidas en el primer informe apuntan, en consonancia con la LTSSE y la EPTSSE, a la necesidad de intensificar la cooperación entre agentes de promoción, y, entre otras, a la colaboración entre el sector privado y el TSSE (propuesta 1). Concretamente, en lo que se refiere al ámbito empresarial, los agentes clave implicados en la realización de tales orientaciones y propuestas subrayaron que “un mayor conocimiento de la realidad y necesidades del TSSE por parte del sector privado redundaría en una acción de promoción más ajustada y, como consecuencia, más coordinada con los objetivos establecidos en otros espacios de interlocución”.

³ Cfr. propuesta 1 de las “Orientaciones para la mejora de la acción de promoción” del primer informe de medidas de promoción (pp. 84-87).

⁴ Exposición de motivos de la LTSSE, trigésimo quinto párrafo.

De este modo, para disponer de un mayor conocimiento de esta realidad y avanzar así en esa colaboración, resulta necesario previamente recopilar información precisa de la acción de promoción impulsada por el sector empresarial. En este sentido, es preciso tener en cuenta que las medidas de promoción identificadas en el primer informe mencionado impulsadas por este sector son tan sólo una pequeña muestra de la existente, ya que se han identificado a partir de una selección de grandes empresas implantadas en los tres territorios históricos.

Por tanto, el presente informe monográfico pretende **conocer con mayor profundidad el papel específico del sector empresarial en el fortalecimiento de las organizaciones y redes del TSSE** mediante la identificación y análisis de la acción de promoción impulsada por él. Concretamente, el informe persigue:

1. **Ampliar la descripción y sistematización de la acción de promoción promovida por el sector empresarial en Euskadi recogida en el informe general de 2020.** De forma específica, el informe busca recopilar y dar a conocer una muestra mayor y, por tanto, más significativa de medidas de promoción impulsadas sector empresarial.
2. **Articular una reflexión compartida en torno a la acción de promoción empresarial y las relaciones empresas-TSS en el ámbito de la intervención social.** Concretamente, identificar los factores clave y los marcos que permitan avanzar hacia una colaboración privado-social más diversa y estable en clave de generación de valor compartido.

Con ello, en última instancia, se pretende contribuir a visibilizar la contribución de las empresas a la sociedad vasca, poniéndola en valor, y generar un marco para el impulso de la cooperación privado-social, en línea con lo previsto en el artículo 24 de la Ley 6/2026, de 12 de mayo, del Tercer Sector Social de Euskadi.

Enfoque

Impulso directo o en colaboración

El informe recoge medidas de promoción impulsadas directamente por el sector empresarial (empresas, organizaciones empresariales⁵, fundaciones vinculadas a empresas). También, recoge medidas de promoción impulsadas a través de la colaboración entre empresas (colaboración intrasectorial) o con otros agentes del sector privado.

Asimismo, el informe incorpora medidas de promoción no impulsadas de forma exclusiva por el sector empresarial, tales como:

- Colaboración público-privada: medidas de promoción impulsadas por el sector empresarial en colaboración con el sector público.
- Colaboración privado-social: medidas de promoción impulsadas por el sector empresarial en colaboración con el TSSE cuando se promueven a efectos de reforzar de manera clara y directa las capacidades o recursos (humanos, económicos...) del TSSE.
- Colaboración público-privado-social: medidas de promoción impulsadas por el sector empresarial en colaboración con agentes públicos y entidades o redes del TSSE.

Ámbito geográfico

El informe recopila medidas de promoción cuyas destinatarias sean organizaciones y redes del Tercer Sector Social con sede en Euskadi y cuyos impulsores sean:

⁵ Asociaciones, federaciones, confederaciones... o cualquier otro tipo de agrupación de empresas dedicada a su promoción, representación y la de defensa de sus intereses.

- Empresas vascas, es decir, empresas con sede social⁶ en la CAE, siempre y cuando tales medidas se promuevan a efectos de favorecer el fortalecimiento del TSSE, sin perjuicio de que el TSS de otras comunidades pueda tener acceso a las mismas⁷.
- Empresas no vascas (empresas cuya sede social está fuera de la CAE) implantadas en la CAE, es decir, con uno o más establecimientos⁸ en nuestra comunidad autónoma, siempre y cuando se promuevan desde estos establecimientos radicados en la CAE a efectos de favorecer el fortalecimiento del TSSE⁹.

Marco temporal

Como se ha señalado, cada informe de medidas de promoción recoge las medidas implementadas en el año natural inmediatamente anterior a su realización. Según esto, el presente informe debería haber recopilado únicamente las medidas de promoción impulsadas por el sector empresarial en 2020. Dado que ese año ha sido marcado por la emergencia sanitaria derivada de la COVID-19, y que esta circunstancia podría implicar una reducción de la acción de promoción del sector empresarial ofreciendo una imagen distorsionada de la misma, se ha optado para este informe recoger la acción de promoción impulsada por el sector empresarial en 2020 y 2021.

Apartados del informe

Este informe consta de dos partes, acordes a los objetivos específicos señalados más arriba:

1. Un **apartado descriptivo**. Ofrece una descripción cuantitativa de la acción de promoción impulsada por el sector empresarial teniendo en cuenta diferentes aspectos: las características de los agentes (tipo, tamaño, actividad económica principal) que promueven medidas de promoción; las características de las medidas que se impulsan (categorías, tipos de recursos que movilizan); el territorio donde tienen efecto; los motivos que mueven al sector empresarial a impulsarlas; la colaboración en su impulso; las entidades y redes del TSSE destinatarias en base al ámbito principal de actuación; finalmente, el efecto que la pandemia haya podido tener en la acción de promoción del sector empresarial.
2. Un **apartado cualitativo**. Recoge las reflexiones de diversos agentes (empresas y organizaciones empresariales vascas, entidades y redes del TSSE, administración pública vasca) en torno a la colaboración entre el ámbito empresarial y el Tercer Sector Social de Euskadi, centrándose en tres aspectos: las condiciones o factores que favorecen o posibilitan tal colaboración; las características que debe reunir una colaboración adecuada entre ambos actores; los criterios básicos que deben ser tenidos en cuenta de cara a impulsarla y/o reforzarla.

⁶ Domicilio social donde “esté efectivamente centralizada su gestión administrativa y la dirección de sus negocios” (art. 48 de la Ley General Tributaria).

⁷ Así, no se incluyen en este informe medidas de promoción impulsadas por empresas cuya sede social esté en Euskadi, pero a las que el TSSE no tenga acceso.

⁸ Según la operación estadística de EUSTAT *Directorio de Actividades Económicas (DIRAE)*, el establecimiento “es una unidad productora de bienes o servicios, la cual desarrolla una o más actividades de carácter económico o social, bajo la responsabilidad de un titular o empresa, en un lugar, local o conjunto de locales conexos situados en un emplazamiento topográfico determinado”. Por tanto, la empresa es la “unidad jurídica que da soporte legal a las actividades de los establecimientos”. Las definiciones de “establecimiento” y “empresa” pueden verse, respectivamente, en https://www.eustat.eus/documentos/opt_0/tema_473/elem_1580/definicion.html y https://www.eustat.eus/documentos/opt_0/tema_473/elem_1829/definicion.html

⁹ Así, no se incluyen medidas de promoción impulsadas fuera de la CAE y a las que el TSSE podría tener acceso.

Encuadre

Conceptualización y clasificación de las medidas de promoción

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

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

Asimismo, este informe mantiene la clasificación de las medidas identificadas en base a la categorización establecida en el I informe que señalaba 15 tipos, aunque se han eliminado en este caso dos de estos tipos¹⁰ por ser medidas impulsadas exclusivamente por el sector público:

- 1. CONOCIMIENTO Y RECONOCIMIENTO DEL TSSE:** actuaciones que persiguen dar a conocer o reconocer la labor, actividad, recorrido, etc. de las organizaciones y redes del TSSE.
- 2. FORTALECIMIENTO ORGANIZATIVO Y DE LA GESTIÓN:** actuaciones que persiguen el fortalecimiento de las organizaciones y redes de diferentes vías y la mejora de su gestión.
- 3. INFRAESTRUCTURAS:** actuaciones orientadas a facilitar a las organizaciones y redes del TSSE el acceso a infraestructuras o su construcción, renovación o modernización.
- 4. FINANCIACIÓN:** actuaciones orientadas a financiar la actividad propia de las organizaciones y redes del TSSE (ajenas a la provisión de servicios incluidos en carteras de responsabilidad pública) y otras ayudas para la gestión, capacitación, etc.
- 5. IMPULSO DEL VOLUNTARIADO Y EL ASOCIACIONISMO:** instrumentos (agencias) y acciones de promoción de la participación social de las mujeres, personas jóvenes, mayores... y la ciudadanía como socias o voluntarias (voluntariado social).
- 6. EQUILIBRIO DE FUNCIONES:** acciones que permiten el desarrollo de funciones de las organizaciones y redes distintas a la provisión de servicios: detección de necesidades, investigación, innovación, sensibilización, denuncia, promoción de derechos, ayuda mutua...
- 7. COHERENCIA:** acciones orientadas a promover la igualdad, conciliación, diversidad, integración, normalización del uso del euskera y, en general, la expresión de los valores del sector y el ejercicio de los derechos de las personas... en las propias organizaciones.

¹⁰ Se omiten aquí las medidas de **fiscalidad**, con actuaciones recogidas en la normativa u ordenanza fiscal correspondiente, y las medidas relacionadas con el impulso de **estrategias específicas de promoción** del sector público.

8. CUMPLIMIENTO DE OBLIGACIONES: apoyo para la adaptación de las organizaciones a cambios normativos actuales o previstos.

9. REFUERZO DEL VALOR AÑADIDO: apoyo al desarrollo de aspectos que caracterizan a las organizaciones y añaden valor a la provisión de servicios de responsabilidad pública.

10. COOPERACIÓN INTRASECTOR: acciones orientadas al impulso de la colaboración horizontal y el trabajo en red.

11. COOPERACIÓN CON EL SECTOR PÚBLICO: acciones orientadas al impulso de la colaboración horizontal y el trabajo en red.

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

13: ACCESO A LAS MEDIDAS DE PROMOCIÓN: estructuras de apoyo a las organizaciones (en especial a las PYMAS) para facilitar su acceso a las medidas de promoción.

Qué entendemos por sector empresarial

De forma general, para la delimitación del concepto de empresa, las administraciones e instituciones públicas han seguido principalmente la Recomendación 2003/361/CE de la Comisión, de 6 de mayo de 2003, que, en el artículo 1 del anexo, la define como “toda entidad, independientemente de su forma jurídica, que ejerza una actividad económica”¹¹. La jurisprudencia del Tribunal de Justicia de la UE la define en el mismo sentido como una entidad que ejerce una actividad económica, con independencia de su estatuto jurídico y de su modo de financiación¹².

Por tanto, en esta definición es la actividad económica lo que determina la condición de empresa y no su estatuto jurídico. Tal como se señala en la *Comunicación de la Comisión relativa al concepto de ayuda estatal*, “el Tribunal de Justicia ha dictaminado reiteradamente que cualquier actividad consistente en ofrecer bienes o servicios en un determinado mercado constituye una actividad económica”¹³.

Se ha adoptado tal definición, pero siendo demasiado genérica a los efectos de este informe, se han seguido dos criterios para obtener una mayor concreción:

1. Por un lado, dado que es la actividad económica y no la forma jurídica la que determina la consideración de empresa, se han excluido a las organizaciones y redes del tercer sector social que ejerzan una actividad económica, ya que podrían ser consideradas, según tal definición, como empresas.

¹¹ El artículo añade lo siguiente: “En particular, se considerarán empresas las entidades que ejerzan una actividad artesanal u otras actividades a título individual o familiar, las sociedades de personas y las asociaciones que ejerzan una actividad económica de forma regular”.

¹² Cfr. Sentencia del Tribunal de Justicia de 12 de septiembre de 2000, Pavlov y otros, asuntos acumulados C-180/98 a C-184/98, ECLI:EU: C:2000:428, apartado 74; sentencia del Tribunal de Justicia de 10 de enero de 2006, Cassa di Risparmio di Firenze SpA y otros, C-222/04, ECLI:EU:C:2006:8, apartado 107

¹³ COMISIÓN EUROPEA. Comunicación de la Comisión relativa al concepto de ayuda estatal conforme a lo dispuesto en el artículo 107, apartado 1, del Tratado de Funcionamiento de la Unión Europea (2016/C 262/01). *Diario Oficial de la Unión Europea*, nº 262, de 19 de julio de 2016, p. 4.

2. Por otro lado, dado que el informe general de 2020 recogía información de la acción de promoción impulsada por el sector público y privado, tal como se expresaba en la LTSSE (artículo 19.2), y en dicho informe las medidas de promoción impulsadas por empresas públicas se registraron como acción de promoción de carácter público, en este informe se ha tomado en consideración únicamente la acción de promoción impulsada por:
 - a. Empresas enteramente privadas de cualquier sector y actividad económica.
 - b. Empresas privadas con participación parcial de administraciones y entes públicos.

Asimismo, se han incluido como agentes promotores otro tipo de entidades vinculadas a las empresas y que forman parte de lo que puede denominarse sector empresarial. Nos referimos a:

- a. **Fundaciones de empresas**, puesto que, en buena medida, tales fundaciones empresariales despliegan o pueden desplegar actividades de responsabilidad social que afecten al Tercer Sector Social.
- b. **Organizaciones empresariales**, tales como asociaciones y federaciones o agrupaciones empresariales de otro tipo, por promover acciones de responsabilidad social entre las empresas que las conforman, y por ser ellas mismas impulsoras de medidas de promoción del TSSE.

Metodología

Metodología para la identificación de medidas y agentes

A continuación, se describen los procesos y métodos desarrollados para la identificación y registro de los agentes y las medidas de promoción impulsadas por ellos. Se establecieron dos métodos para la identificación de medidas que serían puestos en marcha de forma simultánea: el lanzamiento de un cuestionario dirigido a los propios agentes empresariales, por un lado, y el rastreo web de medidas de promoción, por otro.

En lo referente al **cuestionario**, se estableció contacto y se obtuvo la colaboración de las principales organizaciones empresariales de la CAE: Confebask (confederación empresarial vasca) y las organizaciones territoriales que la integran (SEA en Araba, CEBEK en Bizkaia y Adegí en Gipuzkoa), Konfekoop (Confederación de cooperativas de Euskadi) y ASLE (asociación empresarial de sociedades laborales de Euskadi). A través de ellas, se lanzó un cuestionario online¹⁴ con el objetivo de identificar y caracterizar la acción de promoción impulsada por sus empresas asociadas durante 2020 y 2021. El cuestionario estuvo abierto durante el mes de octubre de 2021. Durante ese tiempo, se reforzó y motivó la participación a través de distintos recordatorios. Finalmente, se obtuvieron 128 cuestionarios iniciados por empresas.

Al mismo tiempo, se procedió a hacer un **rastreo web** entre una muestra aleatoria de agentes empresariales y entidades del TSSE de los tres Territorios Históricos y de diferentes actividades (empresas), ámbitos (entidades del TSSE) y tamaño, con el objetivo de identificar medidas impulsadas en el periodo establecido. Para ello, se revisaron las memorias de actividad y los espacios de las webs de tales instituciones dedicados a la responsabilidad social y/o la colaboración con agentes de otros sectores. Tal rastreo se realizó en el mes de octubre y la primera quincena de noviembre. Se identificaron a través de este rastreo 473 empresas.

Posteriormente, se realizó una **depuración de los datos** obtenidos por ambas vías, eliminando repeticiones o corrigiendo errores y clasificando las medidas según los distintos métodos de categorización descritos. En conjunto, se ha identificado 913 medidas de promoción y 601 empresas. Aunque el estudio sea exploratorio y en el proceso de

¹⁴ El cuestionario puede consultarse en el anexo del informe.

trabajo no se haya atendido estrictamente a criterios de representatividad, la muestra de empresas obtenida resulta significativa¹⁵ y permite realizar un análisis amplio de la acción de promoción del TSSE por parte del sector empresarial.

Los datos depurados fueron **explotados** con SPSS en base a cuatro grandes dimensiones de análisis:

1. Agentes empresariales impulsores de las medidas según tipo, tamaño, sede social y actividad económica principal.
2. Medidas impulsadas según categorías y tipos.
3. Ámbito territorial donde tiene efecto la medida.
4. Entidades del TSSE destinatarias según el ámbito principal en el que desarrollan su actividad.

Asimismo, el informe ofrece también, tal como se ha señalado más arriba, datos sobre otras cuestiones, como los motivos de las empresas para impulsar medidas de promoción, la colaboración con otros agentes en tal acción y, también, el efecto que la pandemia de la COVID-19 ha tenido en la misma.

Metodología para el análisis sobre la colaboración entre el sector empresarial y el tercer sector social de Euskadi

El análisis sobre la colaboración empresas-TSSE se realizó con la participación directa de los agentes implicados, así como de la administración pública, mediante dos técnicas diferentes en dos momentos del proceso de trabajo.

Por un lado, se realizaron un total de seis entrevistas a organizaciones empresariales (Confebask, CEBEK, ADEGI, ASLE y Konfekoop) y representantes del TSSE (Sareen Sarea). Las entrevistas se pusieron en marcha antes del lanzamiento del cuestionario y tenían como objetivo disponer de una primera aproximación a la acción de promoción impulsada por el sector empresarial y de su conocimiento y colaboración con el TSSE. La reflexión, apoyada en un guion que se envió previamente a las personas participantes, se distribuyó en torno a tres ejes de análisis:

1. las fortalezas y debilidades de la acción de promoción empresarial;
2. el conocimiento mutuo entre ambos actores;
3. la transformación del rol social de las empresas y su influencia en la colaboración privado-social.

Por otro lado, se realizó un seminario online en el que tomaron parte 20 personas de entidades, organizaciones e instituciones que encajaban en tres perfiles:

- a. Administración pública vasca: Departamento de Igualdad, Justicia y Políticas Sociales del Gobierno Vasco y Secretaría general de Transición Social y Agenda 2030 de Gobierno Vasco.
- b. Empresas y organizaciones empresariales: Confebask, ADEGI, CEBEK, SEA, ASLE, Konfekoop, Ner Group y Laboral Kutxa.
- c. Organizaciones y redes del Tercer Sector Social de Euskadi: Sareen Sarea, Alboan, Bizitegi, Gizatea, Gorabide e Hirekin.

¹⁵ Teniendo en cuenta que el universo de empresas de la CAE en enero 2021 (Fuente: DIRAE) era de 148.324 empresas, la muestra obtenida de 601 empresas permite, con un nivel de confianza del 95%, tener un margen de error de +/- 3,99% en los datos relativos a las empresas. El dato del número de empresas está disponible en: https://www.eustat.eus/estadisticas/tema_30/opt_1/ti_directorio-de-actividades-economicas/temas.html

El seminario, que contó con diferentes espacios de reflexión grupal y de exposición de experiencias, giró principalmente en torno a la identificación de claves para avanzar en el impulso y refuerzo de la colaboración empresas-TSSE (condiciones que favorecen la colaboración, características que debe reunir y criterios que deben ser tomados en consideración para su impulso).

Asimismo, se abordaron en él otras cuestiones, como los marcos de referencia para la colaboración (especialmente, la Agenda 2030 para el Desarrollo de los Objetivos de Desarrollo Sostenible) y la promoción de espacios de encuentro y colaboración entre empresas-TSSE.



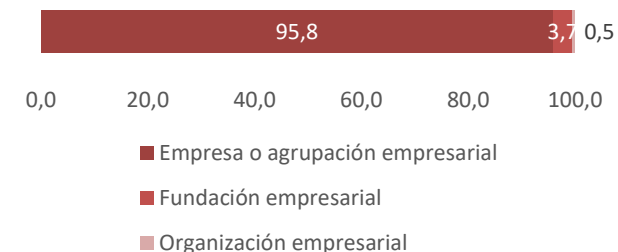
Sistematización de la acción de promoción impulsada por el sector empresarial

¿Qué empresas impulsan medidas de promoción?

Los resultados del informe muestran una gran diversidad entre los 601 agentes del sector empresarial identificados como promotores de medidas en favor del Tercer Sector Social de Euskadi en cuanto a los tipos en los que han sido clasificados, su tamaño, su sede social y su actividad económica principal, en consonancia con la riqueza de la estructura del tejido empresarial vasco que ofrece la última actualización (diciembre de 2021) del Directorio de Actividades Económicas elaborado por Eustat.

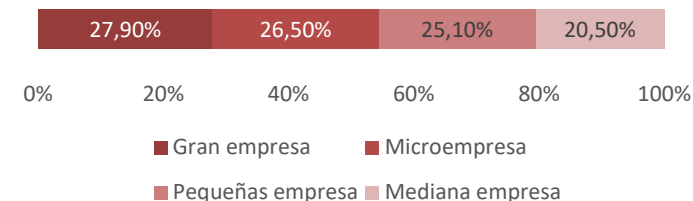
Los agentes promotores del sector empresarial según tipos

Los 601 agentes promotores del sector empresarial identificados corresponden a diferentes tipos de entidades. Por un lado, los más numerosas, tal como cabría esperar, son empresas y agrupaciones empresariales, con un total de 576 (95,8%). Por otro lado, un total de 22 agentes son fundaciones de empresas (3,7%). Finalmente, se han identificado 3 organizaciones empresariales como impulsoras de medidas de promoción (0,5%).



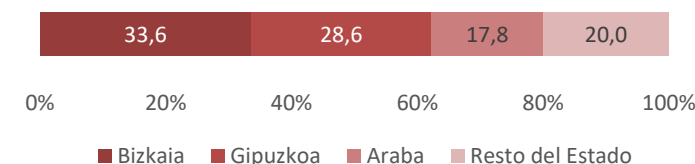
Los agentes promotores del sector empresarial según tamaño

Pese a que no ha sido posible identificar el tamaño de 171 agentes promotores del sector empresarial (28,5% del total de agentes), los 430 restantes conforman un grupo heterogéneo en cuanto al tamaño. De esa cifra, el 28% agrupa a grandes empresas (120). El resto (72%) corresponde a PYMES, grueso del tejido empresarial vasco, repartidos de la siguiente manera: 114 microempresas (27%), 108 pequeñas empresas (25%) y 88 empresas de tamaño medio (20%).



Los agentes promotores del sector empresarial según sede social

El 80% de los agentes promotores del sector empresarial lo constituyen empresas vascas con sede social en alguno de los tres territorios históricos y, en concreto, se distribuyen de la siguiente manera: 202 (33%) son entidades empresariales con sede en Bizkaia; 172 (29%) son entidades empresariales de Gipuzkoa y 107 (18%) lo son de Araba. Las 120 restantes (20%) corresponden a empresas (principalmente, grandes empresas) con sede social fuera de la CAE, pero con establecimientos en nuestra comunidad.



Distribución de agentes promotores del sector empresarial según actividad económica

Los 571 agentes promotores del sector empresarial (96,2% del total) de los que disponemos información de su actividad económica se distribuyen entre 17 de los 21 grupos de actividades económicas contemplados en la Clasificación Nacional de Actividades Económicas (CNAE).

Comercio al por mayor/menor (141) e Industrias manufactureras (119) agrupan por sí mismas el 45% de esas 571 empresas promotoras.

Le siguen a gran distancia, y con cifras similares entre todas ellas, empresas de importantes sectores de actividad como el que agrupa a profesionales, científicos y técnicos (investigación, consultoría, gestión empresarial, etc., 52 empresas, 9%), las financieras y de seguros (41 empresas, 7,09%), las sanitarias (34 empresas, 5,88%) o las relacionadas con la información y la comunicación (33 empresas, 5,71%).

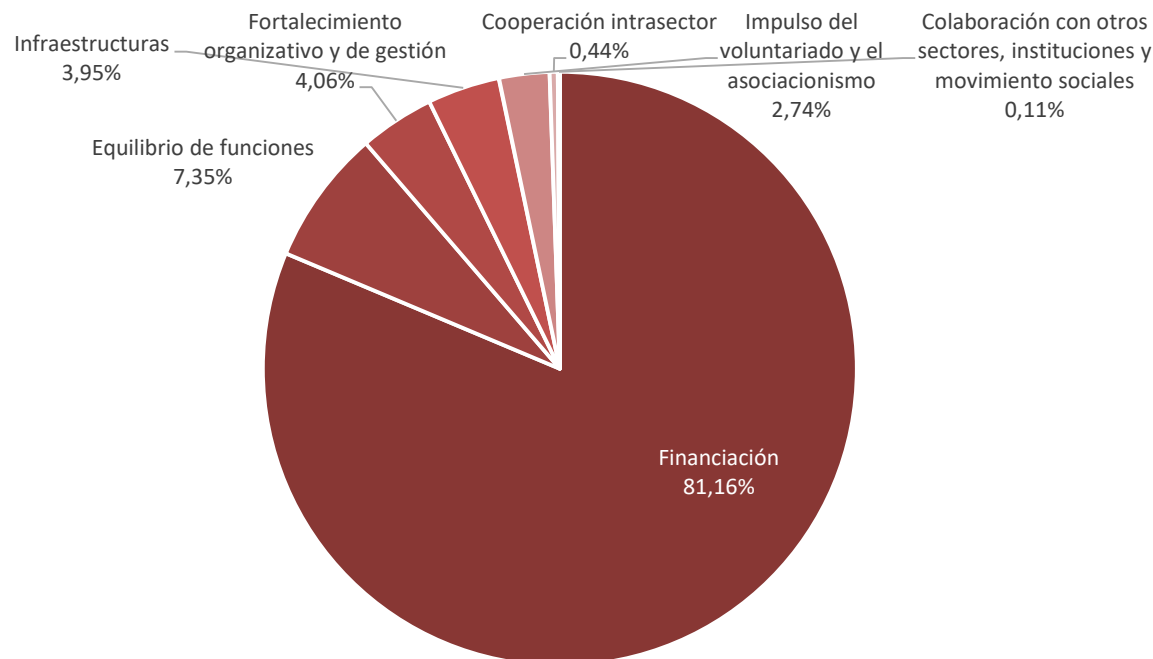
Otros agentes promotores pertenecen a sectores de actividad con escasa presencia en cuanto a la acción de promoción identificada.



¿Cómo son las medidas impulsadas por el sector empresarial?

Las medidas identificadas según categorías

Se han identificado en el periodo comprendido en este informe un total de **913 medidas** impulsadas por agentes del sector empresarial que se distribuyen en 8 de las 15 categorías previstas. La acción de promoción empresarial, tal como ocurriera en el primer informe, se concentra principalmente en la **financiación** de la actividad de las organizaciones y redes del TSSE (741), suponiendo por sí sola el 81,16% de las medidas identificadas.



No obstante, el importante peso cuantitativo de las medidas de financiación no debe distorsionar la relevancia cualitativa del resto de medidas de promoción, que se reparte de forma desigual en las siete categorías restantes:

- 67 medidas (7,35%) buscan favorecer el **equilibrio de funciones** del TSSE, correspondiendo en una buena parte de los casos a acciones que buscan la promoción de derechos de colectivos con dificultades de inserción mediante acuerdos con las entidades y redes de apoyo a su contratación.
- 37 medidas (4,06%) persiguen el **fortalecimiento organizativo y de la gestión**. En gran medida, se corresponden con la participación de empresas en las tres ediciones del programa pro bono dirigido a entidades del TSSE impulsado por CEBEK en colaboración con Sareen Sarea.

- c. 36 medidas (3,95%) se dedican a la provisión de **infraestructuras**, no sólo en lo concerniente a espacios, locales y otros equipamientos para desarrollo de actividades, sino también a suministros de recursos materiales y servicios específicos necesarios para la actividad de las organizaciones y redes destinatarias.
- d. 25 medidas (2,74%) se corresponden con la promoción del **voluntariado y el asociacionismo**, en buena medida relacionadas con actividades de voluntariado corporativo de las personas empleadas en las entidades empresariales en las organizaciones y redes del TSSE.
- e. Finalmente, 4 medidas buscan la **cooperación intrasector**; otras 2 se orientan al **conocimiento y reconocimiento del TSSE** a través de la difusión de su actividad en medios de comunicación, y 1 corresponde a la promoción de la **colaboración con otros sectores**, concretamente, con el sector empresarial a través del ya mencionado programa pro bono impulsado por CEBEK en colaboración con Sareen Sarea.

El peso de las **medidas de financiación** en el conjunto de las medidas de promoción identificadas requiere de una **descripción específica** que ofrecemos a continuación.

La mayoría (88,8%) de las medidas de financiación identificadas se corresponden con *ayudas y subvenciones* (658). Se incluyen aquí no sólo estas últimas, sino también otras fórmulas de provisión económica por parte de las empresas hacia las entidades del TSSE, tales como donaciones, acciones de patrocinio y mecenazgo, etc. El detalle de este tipo de medidas que implican la movilización de recursos económicos por parte de las empresas promotoras puede verse más adelante (Cfr. epígrafe *Las medidas identificadas según tipos*).

El resto de las medidas de financiación se reparte en diferentes subtipos, casi todas ellas con escaso peso cuantitativo en relación con el subtipo anterior:

- a. 71 medidas (9,6%) correspondientes a *ofertas y descuentos en servicios*. Corresponden en buena medida a donaciones no dinerarias, y también a ofertas y descuentos dirigidos a personas socias de las entidades y redes del TSSE destinatarias.
- b. 6 medidas (0,8%) correspondientes a *Instrumentos de promoción de participación de la ciudadanía, consumidoras/es, trabajadoras/es* en la financiación de las organizaciones, principalmente a través de productos o servicios financieros diseñados a tal efecto.
- c. Las 6 medidas restantes corresponden a 4 *mecanismos de acceso al crédito* (0,5%) impulsadas por entidades financieras, mecanismos que permiten el acceso a las entidades del TSSE a anticipos y créditos en condiciones ventajosas, y 2 *premios* en metálico (0,3%).

Subcategorías de medidas de financiación	Absolutos	%
Ayudas y subvenciones	658	88,8
Ofertas y descuentos en servicios	71	9,6
Instrumentos de promoción de la participación...	6	0,8
Mecanismos de acceso a crédito	4	0,5
Premios	2	0,3
Total	741	100,0

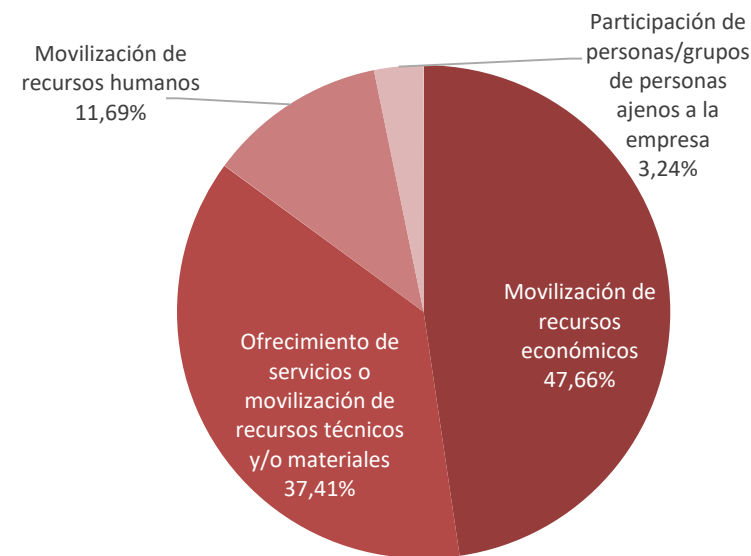
Las medidas identificadas según tipos

Siguiendo lo expresado en el artículo 24.2 de la LTSSE, ofrecemos a continuación una distribución de las medidas identificadas en función de los diferentes tipos de recursos que movilizan las entidades del sector empresarial impulsoras. Así, hemos clasificado las medidas en cuatro grandes tipos:

1. **Recursos económicos:** acciones de promoción que movilizan recursos económicos para el desarrollo de iniciativas de las organizaciones y redes del tercer sector social destinatarias (para financiar o sufragar los gastos de una actividad, proyecto, programa...).
2. **Recursos humanos:** acciones de promoción que suponen la movilización de personas trabajadoras poniendo de forma voluntaria al servicio de las organizaciones y redes del tercer sector social destinatarias su experiencia, conocimiento profesional o tiempo para el desarrollo de alguna actividad o el impulso de algún proyecto o programa.
3. **Recursos sociales:** acciones de promoción que implican la movilización y/o participación de otras entidades y/o personas ajenas a la propia empresa o a la organización/es y red/es destinataria/s y que se dedican a apoyar de diferentes formas a estas últimas.
4. **Servicios, recursos técnicos y/o materiales:** acciones de promoción que implican el ofrecimiento de servicios existentes o adaptados de forma específica y/o la movilización de recursos técnicos y/o materiales en favor de las entidades y redes del TSE destinatarias.

Con la información disponible, el 54% de la acción de promoción del sector empresarial identificada (493 medidas) ha implicado la movilización de uno o varios de los recursos señalados, con la siguiente distribución:

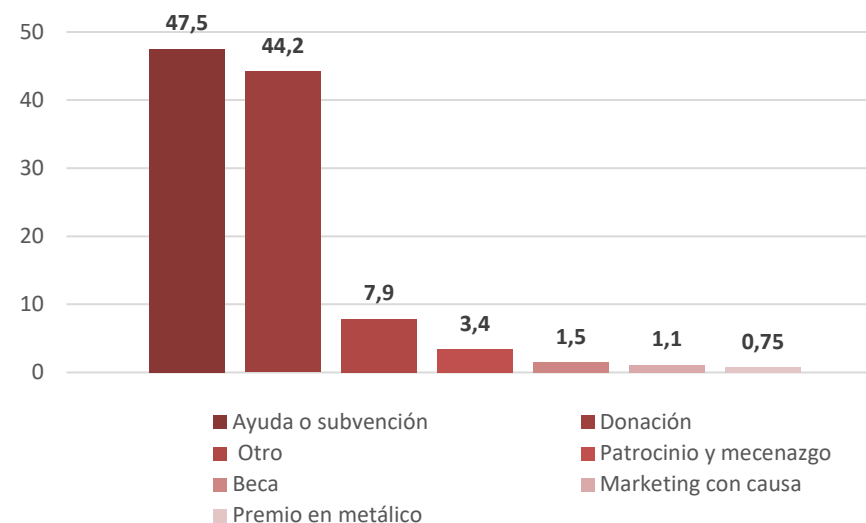
- a. 265 medidas suponen la movilización de **recursos de carácter económico** por parte de las empresas y constituyen el tipo más extendido con casi la mitad de las medidas (47,66%) de las que disponemos esta información, suponiendo en el conjunto de la acción de promoción el 29%. El porcentaje va en consonancia con lo expuesto más arriba en la categorización de las medidas, aunque con un peso significativamente menor puesto que en la categorización se tiene en cuenta la finalidad de la medida (financiar la actividad), mientras que en su tipificación se tiene en cuenta los recursos necesarios para tal fin.
- b. 208 medidas incluyen el ofrecimiento de **servicios** o la movilización de **recursos técnicos y/o materiales** de las empresas, siendo el segundo tipo más extendido (37,41%). En el conjunto de la acción de promoción constituyen el 23%.
- c. 65 medidas involucran directamente a **recursos humanos** aportados por las propias entidades del sector empresarial, constituyendo el tercer tipo de medida más extendido (11,69%) para los casos en los que disponemos de esta información. En el conjunto de la acción de promoción suponen poco más del 7%.



- d. Las medidas de promoción que involucran a **personas o entidades ajenas a la propia empresa** impulsora son el tipo menos extendido, con 18 medidas (3,24%). En el conjunto de la acción de promoción suponen apenas el 2%. En buena parte de los casos de este tipo identificados, las medidas han implicado la participación de los clientes o las personas destinatarias de las propias empresas impulsoras de diferentes formas: tomando parte directa en la dotación de recursos económicos o materiales a través de servicios (donación a través de servicios financieros específicos, por ejemplo), campañas (donación de alimentos por parte de clientes de cadenas de supermercados en las campañas de Bancos de Alimentos, por ejemplo), programas (mediante la participación de los clientes como voluntarios, por ejemplo), etc.

Para los tres primeros tipos se ha realizado, además, una subclasificación que permite caracterizar esta tipificación con mayor detalle. Así, en el caso de las medidas que implican la **movilización de recursos económicos**, pueden hacerlo de diversas maneras¹⁶:

- a. El 47,5% corresponde a ayudas o subvenciones de las propias empresas (126), incluyendo también aquí los convenios entre empresas y entidades y/o redes del TSSE que implican para aquéllas algún tipo de dotación económica¹⁷.
- b. Le siguen las medidas que suponen la donación económica a entidades o redes del TSSE que suponen el 44,2% de las medidas de carácter económico. Son un total de 117 medidas de este subtipo.
- c. Con un carácter minoritario con respecto a las anteriores, le siguen 21 medidas de patrocinio y mecenazgo (7,9%); 9 medidas de otro tipo (7,9%), en su mayor parte correspondientes a movilización de recursos económicos de clientes de las empresas en favor del TSSE por diferentes medios; 4 becas (1,5%); 3 acciones de marketing con causa (1,1%) y 2 premios en metálico (0,75%).



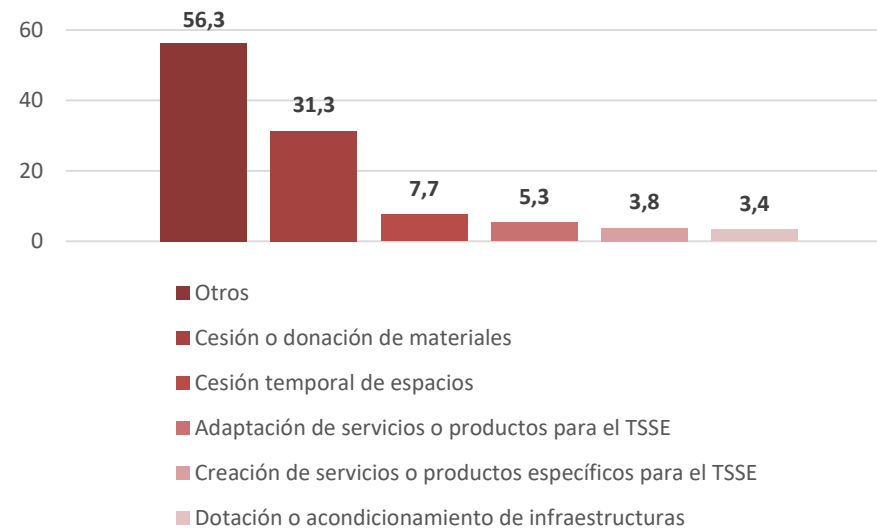
En el caso de las medidas que implican el **ofrecimiento de servicios y/o la movilización de recursos técnicos y/o materiales**, éstas son de muy diversa índole:

- a. En primer lugar, aparecen aquí 117 de medidas que no encajan en ninguno de los subtipos previamente dispuestos y que suponen más de la mitad de las medidas de este tipo (56,3%). Se trata principalmente de convenios o acuerdos de colaboración para apoyar la contratación de colectivos con dificultades de inserción sociolaboral atendidos por las entidades y redes del TSSE destinatarias.

¹⁶ La suma de porcentajes de los subtipos no suma 100% porque hay medidas que pueden implicar varios de los subtipos indicados.

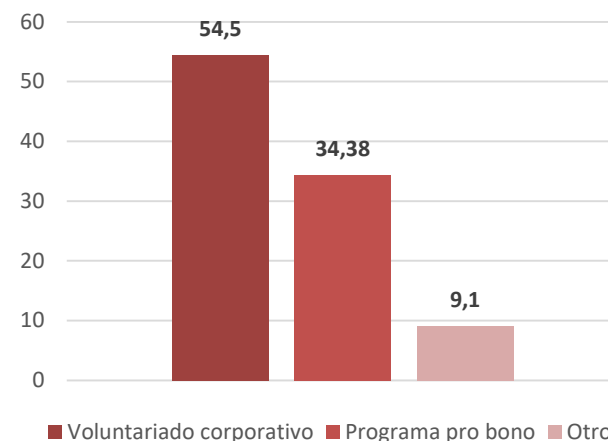
¹⁷ La diferencia con respecto a los resultados ofrecidos para la categoría medidas de financiación responde a que en este último caso se agrupan las medidas identificadas según su finalidad, es decir, con el objetivo de financiar la actividad del TSS en diferentes formas, no sólo dinerarias (por ejemplo, descuentos en servicios, dotación de recursos materiales, etc.), mientras que en este apartado las medidas se agrupan según las formas que adoptan o los tipos de recursos que movilizan, en este caso estrictamente económicos

- b. En segundo lugar, le siguen 65 medidas consistentes en la cesión o dotación de materiales (maquinaria, material sanitario para afrontar la crisis sanitaria derivada de la Covid-19, manutención, alimentos, etc.) y que suponen el 31,3% de las medidas de este tipo.
- c. Con un peso mucho menor con respecto a los subtipos anteriores, le siguen 16 medidas que incluyen la cesión temporal de espacios para actividades de entidades o redes del TSSE y que suponen el 7,7%; también, medidas que implican la adaptación (11 medidas, 5,3%) o creación (8 medidas, 3,8%) de servicios o productos por parte de las empresas para ser ofrecidos al TSSE (por ejemplo, productos financieros específicos para entidades del TSSE). Finalmente, con escaso peso, pero de gran relevancia para el sector, aparecen 7 medidas que implican la dotación o acondicionamiento de infraestructuras en favor del TSS y que suponen el 3,4% del total de medidas de este tipo.



En cuanto a las medidas que implican la **movilización de recursos humanos** de las propias empresas, encontramos tres subtipos:

- a. Por un lado, 36 medidas consistentes en acciones de voluntariado corporativo, que suponen la el 54,5% de las medidas de este tipo.
- b. Por otro, 23 medidas consistentes en la participación de personas empleadas de la empresa en programas pro bono. Suponen el 34,8% y corresponden, en todos los casos, a la participación en las tres ediciones de los programas pro bono impulsado por CEBEK durante los años 2020 y 2021.
- c. Finalmente, 6 medidas de otro subtipo, que suponen el 9,1% de las medidas de este tipo. Se corresponden principalmente con la participación de personal de la empresa en actividades o actos impulsados por las entidades del TSSE.



Las medidas según tipos y tamaño de los agentes promotores del sector empresarial

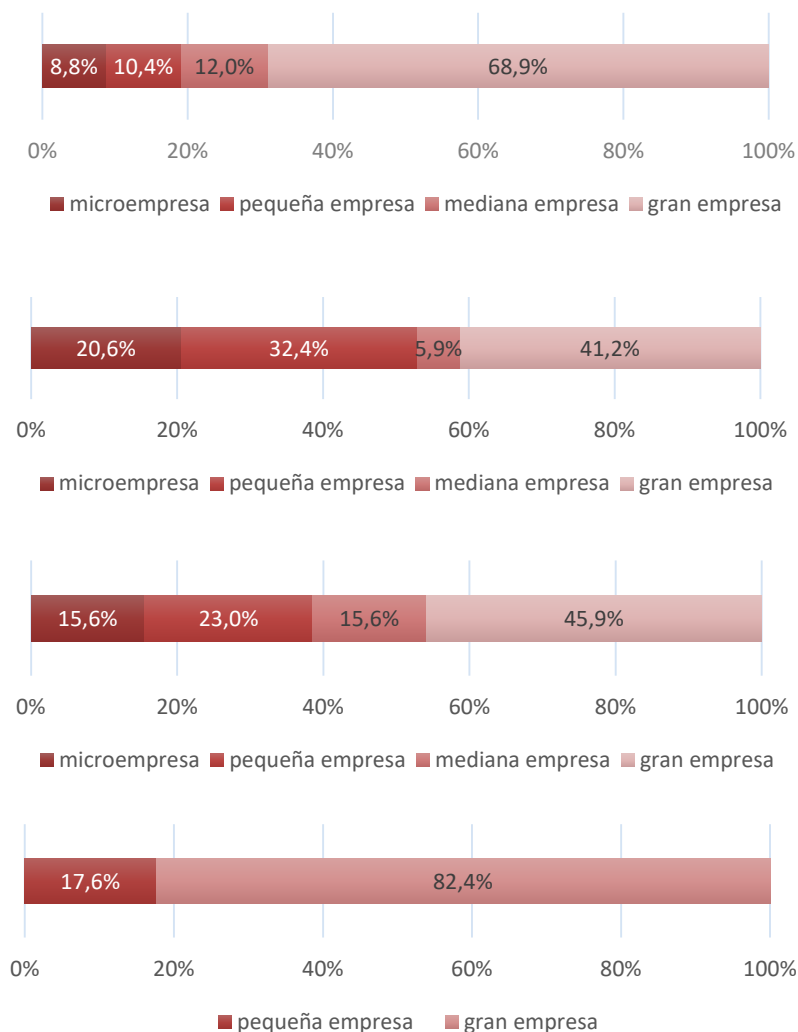
Si observamos la distribución por tipo de medida y tamaño del agente promotor, podemos ver diferencias significativas en la movilización de recursos entre las grandes empresas y las PYMES, en el que se concentra el grueso del tejido empresarial vasco.

En cuanto a las medidas de promoción que implican la movilización de **recursos económicos**, puede verse que en algo más de 2/3 partes de estas medidas (68,9%) son impulsadas por las grandes empresas identificadas, mientras algo menos del tercio restante se reparten entre las PYMES identificadas de la manera que sigue: un 12% son impulsadas por medianas empresas, un 10,4% por pequeñas empresas y el 8,8% restante por microempresas.

Por el contrario, si realizamos una lectura de las medidas que movilizan **servicios y/o recursos técnicos o materiales**, la distribución entre grandes empresas y PYMES varía notablemente, ganando importancia estas últimas para este tipo de medidas. En efecto, en este caso, las PYMES concentran casi el 60% de las medidas de este tipo (58,8%), impulsando las pequeñas empresas algo más de la mitad de las mismas (32,4%), seguidas por las microempresas (20,6%) y finalmente, con un peso mucho menor, las medianas empresas (5,9%). Las grandes empresas impulsan el 41,2% de las medidas de este tipo identificadas.

En cuanto a la distribución de las medidas por movilización de **recursos humanos** de la propia empresa, la distribución guarda similitudes con respecto al tipo anterior, ya que las PYMES siguen impulsando más de la mitad de las medidas de este tipo (54,1%), siendo de nuevo las pequeñas empresas las que, dentro del conjunto de las PYMES, las que movilizan más recursos económicos (23%), seguidas con el mismo porcentaje (15,6%) por microempresas y medianas empresas. Las grandes empresas son las responsables de la movilización de recursos humanos en el 45,9% de los casos identificados.

Finalmente, son las grandes empresas aquellas que tienen la capacidad, para los casos identificados (82,4%), de movilizar **personas** ajenas a la empresa en la promoción del TSSE. En el caso de las PYMES, solo las pequeñas empresas impulsan medidas de este tipo, pero en un porcentaje muy inferior (17,6%) al ofrecido por las grandes empresas.



¿En qué territorio tienen efecto?

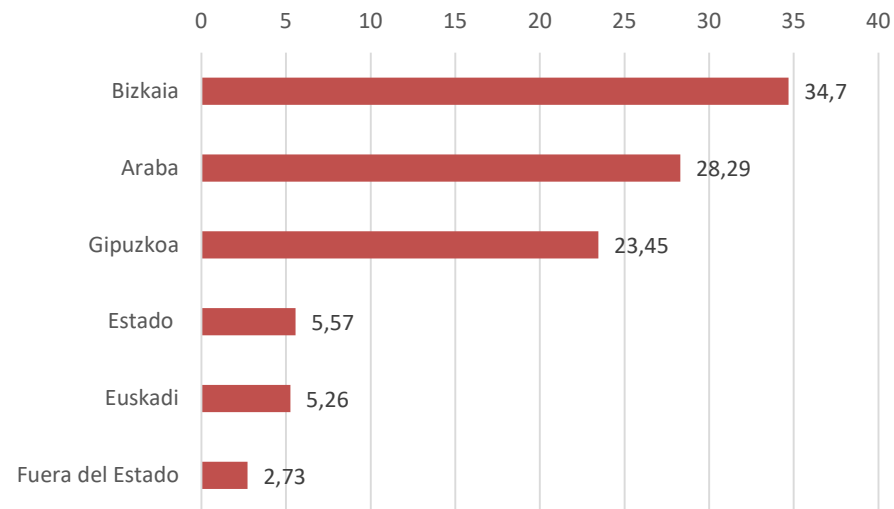
La acción de promoción empresarial tiene efecto en diferentes ámbitos territoriales.

Las medidas impulsadas por el sector empresarial cuyo efecto se concentra en alguno de los tres Territorios Históricos suponen un porcentaje amplísimo (86,44%). Entre los tres territorios, Bizkaia, como es lógico por su peso demográfico en el conjunto de la CAE, es el territorio donde tienen efecto un mayor número de medidas (330), suponiendo, por tanto, el porcentaje más alto (36,1%). Cabe recordar que Bizkaia también es el territorio histórico en el que más organizaciones del TSSE se concentran, concretamente 2.246 organizaciones de acuerdo con los datos del Barómetro 2019. Le sigue Araba con 269 medidas (28,29%), territorio que teniendo un menor peso demográfico y en términos de volumen de organizaciones del TSSE que Gipuzkoa, concentra un mayor número de medidas que este último territorio (223 medidas, 23,45%).

Por otra parte, las medidas impulsadas por el sector empresarial que no tienen un efecto específico en ninguno de los Territorios Históricos suponen tan solo el 13,66% restante. De entre ellas, las dirigidas al TSS de todo el Estado, impulsadas lógicamente por empresas de implantación estatal con establecimientos en la CAE, suponen el 5,57% (53 medidas). Con un porcentaje similar (5,26%) le siguen en este grupo un total de 50 medidas que se dirigen al mismo tiempo a entidades del TSS de cualquiera de los tres Territorios Históricos.

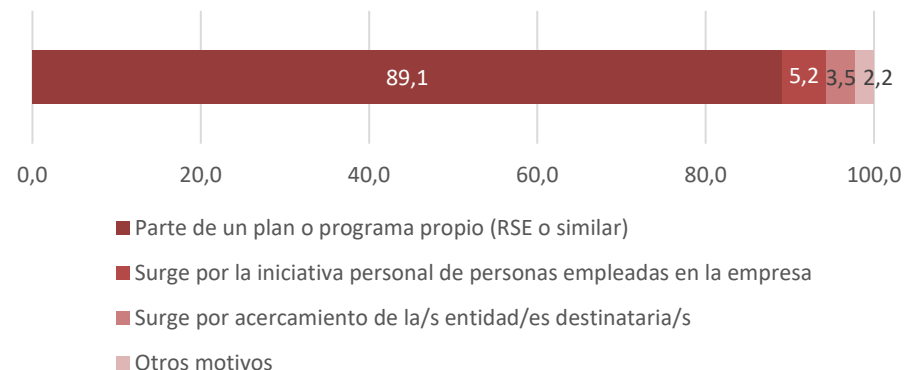
Además, con escaso peso en el conjunto de la acción de promoción empresarial, aparecen las medidas dirigidas a entidades del TSSE que tendrían efecto fuera del Estado. Son, en todos los casos, medidas destinadas a apoyar programas, proyectos o actividades de entidades del ámbito de la cooperación internacional al desarrollo.

Finalmente, podemos destacar que estos resultados arrojan cierta diferencia con los datos ofrecidos por el Libro Blanco del Tercer Sector Social de Euskadi de 2020 sobre la relación del TSSE con el ámbito empresarial por Territorios Históricos. Hay que tener en cuenta que, según esos datos, el 30,1% de las organizaciones dice tener una relación o colaboración bastante estrecha con empresas, aunque por encima de esta media se colocan Araba (37,7%) Gipuzkoa (35%), que contrasta con la acción de promoción recibida en ambos territorios. Al mismo tiempo, y en sentido contrario, Bizkaia, que está por debajo de la media con respecto a los otros dos territorios en cuanto a su nivel de relación con las empresas, es el TT.HH. donde tiene mayor efecto la acción de promoción.



¿Por qué las impulsan?

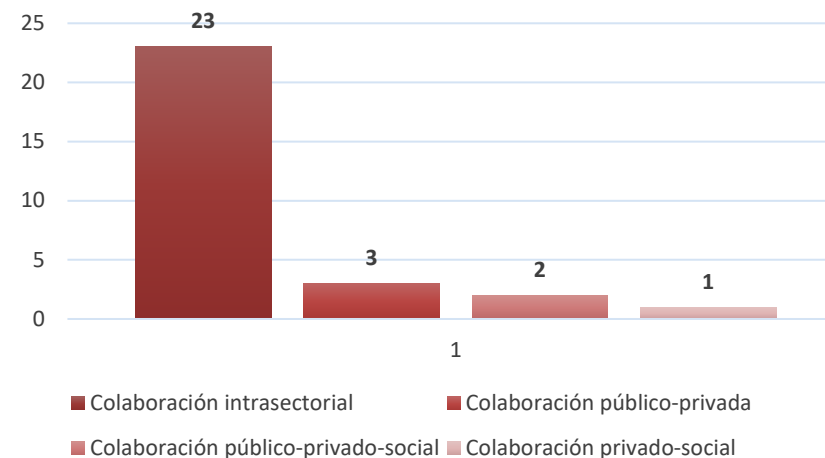
Disponemos de información sobre las causas que motivan al sector empresarial a impulsar acciones de promoción del TSSE para 229 de las 913 medidas identificadas¹⁸. De esas 229 medidas, 204 (89,1%) son acciones programadas o planificadas por las propias empresas, normalmente dentro de programas de responsabilidad o sostenibilidad social. Otras medidas, con un carácter minoritario, surgen por otras motivaciones no planificadas. 12 medidas (5,2%) surgen por la iniciativa personal de personas empleadas en la empresa y que acaba siendo canalizada a través de esta. El 3,5% (8 medidas) surgen por el acercamiento de las propias entidades del TSS destinatarias. Finalmente, un 2,2% (5 medidas) surge por otros motivos (por ejemplo, por petición de otras empresas).



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

Aunque la mayor parte de las medidas identificadas surgen por la iniciativa en solitario de las entidades empresariales implicadas, un pequeño número de 29 medidas (3,17%) se pone en marcha o se ejecuta por la **colaboración** de la empresa impulsora con otros agentes.

- La mayor parte de ellas (23) es promovida con el concurso de otras empresas (colaboración intrasectorial).
- Tres medidas son impulsadas en colaboración con instituciones públicas (colaboración público-privada), dos en colaboración con instituciones públicas, pero también con el concurso de organizaciones del TSSE (colaboración público-privado-social).
- Por último, una medida se impulsa gracias a la colaboración de una entidad empresarial y una red del TSSE (colaboración privado-social). Se trata del programa pro bono impulsado por CEBEK en 2020 y 2021 en colaboración con Sareen Sarea.

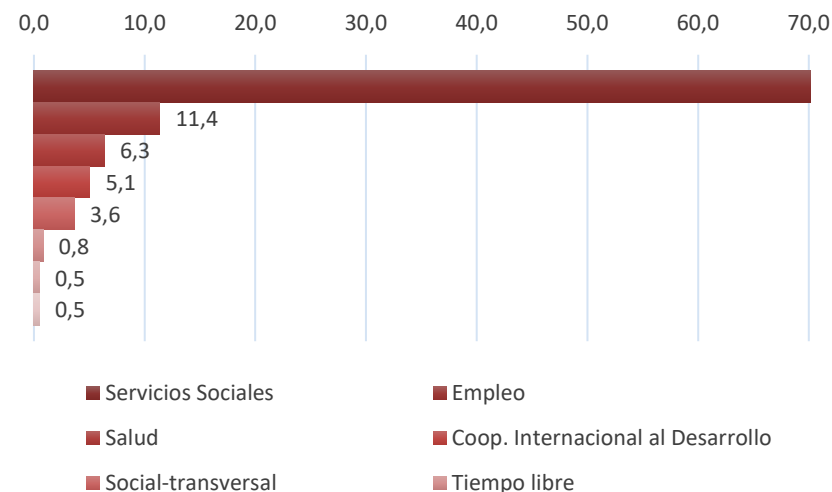


¹⁸ El dato se ha obtenido principalmente de las respuestas del cuestionario y, cuando ha sido posible, de los datos recopilados a través del rastreo web. De ahí que la cifra esté lejos del número total de medidas identificadas.

¿A quién van dirigidas?

195 entidades y redes del TSSE se benefician de forma directa de la acción de promoción impulsada por el sector empresarial en Euskadi. En otros muchos casos, la acción de promoción se dirige inespecíficamente a entidades y redes de muy diverso signo. A continuación, ofrecemos los resultados de las entidades destinatarias de esta acción de promoción según su ámbito de actuación, teniendo en cuenta que en 66 de las 913 medidas identificadas no disponemos de este tipo de información.

El ámbito de Servicios Sociales supone cerca de $\frac{3}{4}$ partes (71,8%) de la acción de promoción del sector empresarial (612 medidas se dirigen a entidades y redes de este ámbito). El 28,2% restante se distribuye entre el resto de ámbitos de la siguiente manera: empleo, con 97 medidas (11,4%) es el siguiente ámbito con mayor número de medidas; le sigue Salud (6,3%, 54 medidas), Cooperación internacional al desarrollo (5,1%, 43 medidas), Social-transversal (3,6%, 31 medidas), Tiempo Libre (0,8%, 7 medidas) y Otros (0,5%, 4 medidas). Finalmente, 4 medidas (0,5%) se dirigen indistintamente a entidades y redes de cualquier ámbito.



Ámbitos	IMP2021	Barómetro 2019
Social-transversal	3,6	36,5
Servicios Sociales	71,8	23,3
Cooperación al desarrollo	5,1	13,3
Tiempo Libre	0,8	12,1
Salud	6,3	9,3
Empleo	11,4	3,8
Otros	0,5	1,6

Si comparamos los datos anteriores con el **peso de las organizaciones de cada ámbito sobre el total de organizaciones del TSSE (Barómetro 2019)**, vemos como el sobredimensionamiento del apoyo empresarial al ámbito de los servicios sociales (casi un 50% por encima del peso que tiene en el conjunto el TSS) hace que la acción de promoción empresarial dirigida a entidades que trabajan en el resto de ámbitos, a excepción del empleo, esté por debajo de su peso en el sector. Esto es muy marcado especialmente en los ámbitos Social-transversal o Tiempo Libre, que reciben apoyo en un porcentaje significativamente menor con respecto al peso en el sector. Por el contrario, el apoyo empresarial recibido por las organizaciones del ámbito del empleo, que representa el 3,8% de las entidades del TSSE, es considerablemente mayor con respecto a su peso en el sector.

El mayor apoyo en relación con su peso correspondiente en el TSSE de los ámbitos de Servicios Sociales y Empleo, así como el menor apoyo recibido por el resto de ámbitos, está en consonancia con lo reflejado, con diferentes porcentajes, en el informe de medidas de promoción realizado en 2020¹⁹.

Asimismo, los resultados contrastan con los datos ofrecidos por el Libro Blanco del Tercer Sector Social de Euskadi de 2020 sobre la relación del TSSE con el ámbito empresarial por ámbitos de intervención. Según esos datos, el 30,1% de las organizaciones dice tener una relación o colaboración bastante estrecha con empresas. Por encima de esta media están las entidades del TSSE que tienen como ámbito principal de trabajo los siguientes: Otros (66,7%), Empleo (53,7%) Salud (34,7%) y Servicios Sociales (31,4%). En

¹⁹ Puede verse aquí (pp.46-47): https://3euskadi.eus/wp-content/uploads/IMPPTSSE-2019_es.pdf

todos los casos, los porcentajes sobre el grado de relación quedan muy lejos de los ofrecidos en este informe para la distribución de la acción de promoción según ámbitos de intervención.

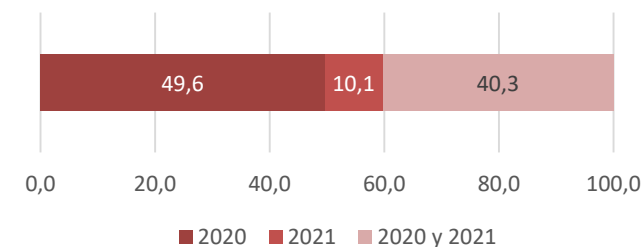
¿Qué efecto ha tenido la pandemia en la acción de promoción empresarial?

453 de las 913 medidas identificadas (49,6%) fueron impulsadas por los agentes empresariales de forma específica en 2020. La otra mitad (50,4%), han sido impulsadas en el año 2021 (460 medidas). De estas, 92 medidas (10,1%) se han impulsado por primera vez ese año, mientras que el resto (368 medidas, 40,3%) habían sido ya puestas en marcha durante 2020 y han tenido continuación en 2021.

De las medidas impulsadas en 2020 no se ha podido obtener el dato sobre su posible continuidad en 2021, salvo en dos casos en los que no han tenido continuidad. Sin embargo, el alto porcentaje de medidas que se impulsaron en 2020 y tienen continuidad en 2021 (40,3) y el modesto pero significativo porcentaje (10,1%) de medidas que se han impulsado por primera vez ese año, indican que, al menos con los datos obtenidos, la situación de emergencia sanitaria vivida en este periodo no parece ser un factor que haya determinado de forma sustantiva la capacidad de apoyo del sector empresarial al TSSE.

No obstante, ello no implica que la acción de promoción no se haya visto de algún modo afectada de algún modo por la pandemia. Aunque disponemos de escasos datos ofrecidos por los agentes empresariales sobre esta cuestión, ofrecemos algunos de ellos a continuación que pueden ser de interés, aunque deban tomarse con mucha cautela. 15 empresas afirman que su acción de promoción no se ha visto condicionada por la emergencia sanitaria, mientras que 5 afirman haber reducido su labor de apoyo (por ejemplo, en el caso de donaciones, minorando las cantidades aportadas) y una la ha suspendido temporalmente. En 9 casos, las empresas han tenido que adaptar su acción de promoción a la situación generada por la Covid-19 (por ejemplo, convirtiendo en virtual el apoyo que antes se ofrecía presencialmente).

Sobre la perspectiva de la acción de promoción empresarial una vez finalizada la pandemia, las escasas respuestas obtenidas – que obligan a tomar con extrema cautela los resultados - parecen indicar no sólo una recuperación (5 empresas afirman que recuperarán la acción de promoción), sino, más concretamente, parecen apuntar hacia su reforzamiento (15 empresas prevén aumentar su actividad de promoción). Tan sólo tres empresas anuncian que no harán cambios. Finalmente, resulta significativo en este sentido que ninguna empresa prevea la reducción de su actividad de promoción de cara al futuro.



Principales conclusiones

- 1) Se han identificado un total de 601 empresas, fundaciones empresariales y organizaciones empresariales vascas (con sede social en Euskadi) o con establecimientos en nuestra comunidad autónoma que impulsan medidas de promoción. Se trata de agentes diversos por su tipo, tamaño y actividad económica principal.
- 2) Esos agentes impulsan 913 medidas de promoción que tienen en algo más del 81% de los casos como fin financiar programas, proyectos y actividades del TSSE. Por tipos, las medidas que movilizan recursos económicos y las que ofrecen servicios o recursos técnicos y/o materiales a las entidades del TSSE constituyen el grueso de la acción de promoción empresarial, ofreciendo una imagen más diversificada de esta, que no se basa casi en exclusividad en la mera dotación económica.
- 3) Las grandes empresas ponen el acento de su acción de promoción en la movilización de recursos económicos, aunque su presencia es importante en todos los tipos de medidas. Las PYMES, por el contrario, lo hacen en mayor medida movilizandando recursos humanos propios u ofreciendo servicios técnicos y/o recursos técnicos o materiales.
- 4) Las medidas identificadas tienen efecto en todos los ámbitos territoriales, desde el provincial hasta el estatal o internacional. No obstante, las medidas que tienen efecto específico en alguno de los tres territorios históricos constituyen el 86,44%, sin que haya una correspondencia entre el peso demográfico de cada TT.HH. y la distribución de medidas en cada uno de ellos.
- 5) Para los casos identificados, la acción de promoción empresarial surge principalmente dentro de acciones programadas o planificadas por las propias empresas, normalmente dentro de programas de responsabilidad o sostenibilidad social.
- 6) La mayor parte de las medidas identificadas surge por la iniciativa en solitario de las empresas implicadas, aunque un número significativo (29 medidas que suponen el 3,17%) se han impulsado en colaboración con otros agentes, en la mayoría de los casos otras empresas (colaboración intrasectorial).
- 7) 195 son las entidades y redes del Tercer Sector Social de Euskadi destinatarias de forma específica de tales medidas. Otras medidas no especifican las entidades o redes destinatarias. Estas llevan a cabo su actividad en diferentes ámbitos, siendo el de los Servicios Sociales el que supone casi $\frac{3}{4}$ partes de la acción de promoción empresarial, seguido, muy de lejos (11,4%) del Empleo. La distribución por ámbitos de la acción de promoción identificada no se corresponde con la distribución de las organizaciones por ámbitos que se recoge en el Barómetro 2019.
- 8) Casi la mitad de las medidas identificadas (453, 49,6%) se impulsaron en el año 2020. El 40,3% (368 medidas) han sido promovidas en 2020 y han tenido continuidad en 2021, y un 10,1% (92 medidas) se han impulsado específicamente en este último año. La pandemia no parece haber sido un factor que haya minorado sustantivamente la capacidad de apoyo del sector empresarial al TSSE, aunque sí ha condicionado la forma en la que este apoyo se ha llevado a cabo.

601 empresas
promotoras

913 medidas
de promoción

195 entidades
y redes del
Tercer Sector
Social
destinatarias



La colaboración entre empresas y Tercer Sector Social

Marco y contexto de la colaboración

La colaboración entre empresas y organizaciones sociales en el ámbito de la intervención social aparece consagrada en el marco legal y estratégico del Tercer Sector Social de Euskadi. En efecto, tal como se ha señalado en la presentación de este informe, la LTSSE subraya la importancia de ambos sectores como agentes clave en la respuesta a necesidades y desafíos sociales. Por eso, entre los diferentes objetivos recogidos en dicha ley, el artículo 1 señala el de “impulsar la cooperación y colaboración de las organizaciones, entre sí y con el sector público y las empresas”, dedicando el artículo 24 por entero a la promoción, por parte de las administraciones públicas vascas, de la colaboración entre el sector empresarial y el tercer sector social.

Asimismo, la Estrategia de Promoción del Tercer Sector Social de Euskadi, en consonancia con este marco legal, dedica su objetivo 4 a la colaboración del Tercer Sector Social de Euskadi con otros agentes distintos al sector público vasco con el propósito, entre otros, de impulsar iniciativas en colaboración entre organizaciones del TSSE y empresas. En este sentido, el Plan de Legislatura 2021-2024 de la Estrategia recoge entre sus diferentes actuaciones el impulso de un programa piloto que permita avanzar en la cooperación entre ambos agentes en los próximos años²⁰.

Este marco legal y estratégico se cruza con al menos dos circunstancias que no hacen sino subrayar el encuentro del sector social y el empresarial en clave de colaboración. Por un lado, el creciente impulso de políticas públicas desde diferentes niveles que buscan reforzar la cooperación entre diferentes sectores para la creación de valor común. Por otro, una transformación de las concepciones y modelos de ser y hacer empresa hacia una mayor exigencia y contribución social. Conviene detenerse brevemente en ellos.

Colaboración intersectorial y generación de valor compartido

En los últimos años se ha producido una orientación de diferentes agentes, principalmente, sector público, empresarial y tercer sector social, hacia la creación de valor común o compartido, en consonancia con una mayor demanda de la ciudadanía en este sentido. Este planteamiento implica la gestión proactiva de impactos positivos en la actividad de cada organización desde la cooperación con todos sus grupos de interés y, por tanto, desde la colaboración entre sectores.

En relación con los agentes mencionados, el sector público está avanzando en este tipo de cooperación entre sectores con distintas combinaciones y en diferentes ámbitos mediante la incorporación de conceptos como gobierno abierto, gobernanza colaborativa o diálogo civil, y el impulso de iniciativas basados en ellos²¹.

Respecto a las organizaciones del tercer sector social, el sector público ha desarrollado junto a ellas en el ámbito de la intervención social, y en el de los servicios sociales en particular, la cooperación público-social y el diálogo civil. La primera se produce en la provisión de servicios sociales que tales organizaciones venían prestando, consolidándose como servicios de responsabilidad pública, hasta el punto de entender el Sistema Vasco de Servicios Sociales SVSS como un sistema mixto, con prevalencia de la gestión pública directa y a través de la iniciativa social. En relación con el diálogo civil, se entiende como expresión del derecho de las personas destinatarias de las políticas a participar, a través de las organizaciones, en su diseño, ejecución, evaluación y actualización.

²⁰ Actuación 20: Programa piloto de colaboración sector empresarial vasco – TSSE. Disponible en: <https://sareensarea.eus/wp-content/uploads/2021/12/EPTSSE-plan-de-la-XII-Legislatura-octubre.docx>

²¹ Un ejemplo de estas prácticas de cooperación intersectorial desde el diálogo civil es la creación del [Fondo Inor Atzean Utzi Gabe](#), puesto en marcha para responder al impacto social y económico de la pandemia del Covid-19. Otro ejemplo lo constituye la cooperación público-privada y público-social para la provisión de las prestaciones y servicios del Sistema Vasco de Servicios Sociales (SVSS).

En lo concerniente al ámbito empresarial, las empresas, como veremos un poco más adelante, están avanzando en la conexión de su actividad con el bien común o interés general. El propio concepto de valor común o compartido aplicado a las empresas hace referencia a las prácticas y/o políticas operacionales que mejoran la competitividad de las organizaciones a la vez que optimizan las condiciones económicas de las comunidades en las que desarrollan su actividad²². Desde este enfoque, se comienza a modificar el concepto de responsabilidad social, que ya no es sólo una cuestión de buena voluntad, filantropía o inversión social, ni está sólo centrada en la prevención de los impactos negativos de la organización. Por el contrario, comienza a formar parte del núcleo de su actividad y busca maximizar los beneficios para la organización y la sociedad.

Esta conexión de la actividad empresarial con el bien común pasa, en ocasiones, por la cooperación con otros agentes y sectores. Así, por ejemplo, la ya mencionada colaboración público-privada en la provisión de las prestaciones y servicios del SVSS. Sin embargo, la relevancia alcanzada por esta cooperación público-social no encuentra paralelismo, ni cuantitativa ni cualitativamente, en la cooperación entre empresas y organizaciones del tercer sector social, particularmente desde la perspectiva de generación de valor compartido en colaboración.

Y desde aquí debe entenderse que tanto el impulso de la acción de promoción del TSSE por parte de las empresas, como la promoción de la cooperación privado-social en el ámbito de la intervención social (empresas-organizaciones de iniciativa e intervención social) llevadas a cabo por la administración pública vasca, no son otra cosa que el intento de promover el desarrollo de actividades en colaboración o cooperación entre empresas y organizaciones del TSSE que redunden en el interés general o sean generadoras de valor común o compartido.

La contribución social de las empresas: un nuevo escenario

La segunda circunstancia que puede favorecer el encuentro en clave de colaboración entre empresas y entidades del TSSE está en relación con una tendencia de cambio en el propio sector empresarial. En efecto, en la última década se está produciendo un importante proceso de transformación en la cultura empresarial y en los modelos de empresa. Como apuntábamos más arriba, las empresas están avanzando en la conexión de su actividad con el bien común o interés general, transitando desde una visión centrada en la actividad económica a una visión centrada en la cooperación con otros agentes y el impacto global en la comunidad. En este sentido, han tenido lugar una serie de hitos tanto en el plano internacional como en el autonómico que han contribuido a reforzar ese escenario de cambio en el sector empresarial y que señalamos a continuación.

Desde hace unos años, la Unión Europea viene promoviendo una reflexión en torno al concepto de **empresa social**, que define como “una empresa cuyo principal objetivo es tener una incidencia social, más que generar beneficios para sus propietarios o sus socios. Funciona en el mercado proporcionando bienes y servicios de manera empresarial e innovadora y utiliza sus excedentes principalmente para fines sociales”²³. Asimismo, su modo de organización o régimen de propiedad se basan en principios participativos u orientados a la justicia social.

²² Porter, M. y Kramer, M. (2011). Creating Shared Value. How to reinvent capitalism – and unleash a wave of innovation and growth. *Harvard Business Review*, enero-febrero, pp. 1-17

²³ COMISIÓN EUROPEA (2011). *Iniciativa en favor del emprendimiento social. Construir un ecosistema para promover las empresas sociales en el centro de la economía y la innovación sociales*, COM (2011) 682 final. Comisión Europea, Bruselas, p. 2. Disponible en: <https://eur-lex.europa.eu/legal-content/ES/TXT/PDF/?uri=CELEX:52011DC0682&from=EN>

También en nuestra comunidad, en relación con la transformación de los modelos de empresa y con una mayor vinculación con su entorno social y ambiental, se han promovido diferentes iniciativas desde diferentes espacios. ADEGI lleva desde el año 2014 impulsando en Gipuzkoa una **Nueva Cultura de Empresa** que pretende fomentar la participación activa de las personas en la empresa²⁴. En esta misma línea, el Parlamento Vasco, a instancia de todos los grupos políticos con representación parlamentaria, impulsaba en 2018 una **proposición no de ley para la promoción de un modelo inclusivo-participativo vasco de empresa**, modelo en el que los trabajadores pueden participar en su gestión, resultados y propiedad, y que también tiene en cuenta las necesidades de la comunidad en la que se asienta.

Asimismo, Alboan y REAS, entidades del Tercer Sector Social de Euskadi, lanzaron en 2019 un espacio de reflexión dedicado a recoger propuestas de diferentes actores (incluidas las propias empresas) que permitan una nueva forma de ser y hacer empresa. Esta iniciativa parte del modelo **“Empresa ciudadana”** planteado por el Centro de Ética Aplicada de la Universidad de Deusto, que entiende a la empresa como “agente responsable, como sujeto de derechos y deberes, y participa en el debate público para construir el bien común”²⁵.

Por otro lado, la aprobación en septiembre de 2015 por parte de la Asamblea General de Naciones Unidas de la **Agenda 2030 para el Desarrollo Sostenible**, marca un hito de primer orden para entender las transformaciones del modelo empresarial y su papel como agente social. La agenda representa un plan de acción en favor de las personas y el planeta estructurado en 17 Objetivos de Desarrollo Sostenible (ODS) a desarrollar antes de 2030. Las empresas juegan un rol muy destacado en la implementación de la hoja de ruta marcada por la Agenda, constituyendo esta un marco desde el que alinear los objetivos de negocio con los de la sostenibilidad. Por ello, la ONU ha impulsado la iniciativa Pacto Mundial²⁶, que cataliza los esfuerzos de empresas y organizaciones en la consecución de los ODS.

En este contexto y en nuestra comunidad, el **Pacto Mundial** y el **Gobierno Vasco**, junto con las **asociaciones empresariales de los tres Territorios Históricos** (SEA, CEBEK y ADEGI), firmaron un **acuerdo** en marzo de 2019 para afianzar su colaboración en la promoción de la Agenda 2030 y los Objetivos de Desarrollo Sostenible (ODS) en el tejido empresarial de Euskadi²⁷.

Poco antes de esta iniciativa, la Diputación Foral de Araba había dado pasos para extender y difundir el contenido y alcance de la Agenda 2030 al Territorio Histórico de Álava generando alianzas entre agentes públicos y privados de diversos ámbitos y sectores. Así, en septiembre de 2018 presentaba la **Alianza Alavesa por el Desarrollo Sostenible 2030**, formada por instituciones públicas, organizaciones sociales, empresas y otro tipo de entidades, alianza que pretende contribuir a la consecución en Álava de la Agenda 2030, así como a reconocer la labor que las entidades participantes vienen desarrollando por conseguir territorio más sostenible²⁸.

²⁴ Cfr. Adegí (2020). *Guía Nueva Cultura de Empresa*. <https://www.adegi.es/adegi/guia-201402/>

²⁵ Cfr. Sasia, P.; Bilbao, G.; Martínez, C. y Domínguez, P. (2020). *La empresa como actor clave en la construcción de justicia social: nuevos modelos de Empresa Ciudadana*. Bilbao: Alboan y Reas Euskadi. Disponible en: <https://www.alboan.org/es/multimedia/publicaciones/investigaciones/la-empresa-como-actor-clave-en-la-construccion-de-justicia>

²⁶ <https://www.pactomundial.org/>

²⁷ Cfr. en <https://www.euskadi.eus/gobierno-vasco/-/noticia/2019/pacto-mundial-las-3-asociaciones-empresariales-y-el-gobierno-vasco-firman-un-acuerdo-para-la-promocion-de-la-agenda-2030-en-las-empresas-de-euskadi/>

²⁸ Los compromisos adquiridos por la Alianza pueden verse en: <https://irekia.araba.eus/documents/2908004/2936969/DOCUMENTO+ADHESI%C3%93N.pdf/79bf0944-e221-4896-2c41-c3abb728babd?t=1537440683977>

En el Territorio Histórico de Gipuzkoa, y en relación con la promoción de los ODS en el ámbito empresarial, ADEGI ha puesto a disposición de sus empresas asociadas desde hace unos años la herramienta **inGuru+**, que les permite medir su impacto social y ambiental y, en definitiva, tomar conciencia de su contribución social²⁹.

Por último, la incorporación del sector empresarial (y también del Tercer Sector Social) como un agente clave para la implementación de la Agenda 2030 en Euskadi ha tenido un momento clave en la creación reciente por parte de la Secretaría General de Transición Social y Agenda 2030 de Gobierno Vasco del **Foro Multiagente para la Transición Social y la Agenda 2030**³⁰, un espacio de encuentro entre administraciones públicas, empresas y entidades del Tercer Sector Social, entre otros agentes, que coordina de forma operativa a las instituciones y entidades implicadas en el impulso de los ODS en nuestra comunidad.

En definitiva, las iniciativas referidas apuntan hacia un cambio no sólo en la forma sino también en los objetivos y estrategias de las empresas en las que pueden reconocerse como agentes responsables y activos frente a los retos sociales que nos acucian. Por ello, las empresas han comenzado a incorporar en sus estrategias la clave de la sostenibilidad, social y ambiental, buscando un desarrollo de negocio en armonía con su entorno y con las personas que lo habitan.

La relación entre empresas y TSS: situación de partida

No hay colaboración posible entre ambos sectores ni no se da una relación previa. Para conocer el estado de esa relación, contamos con dos fuentes. Por un lado, el Libro Blanco del Tercer Sector de 2020, que contiene datos sobre las relaciones externas del TSSE con diferentes agentes, incluidas las empresas. Por otro, las percepciones y opiniones recogidas en las entrevistas realizadas a organizaciones empresariales y tercer sector social durante el trabajo de campo realizado para la elaboración de este informe.

Según datos del último Libro Blanco³¹, el 30,1% de las organizaciones dice tener una relación o colaboración bastante estrecha con empresas, mientras que el 69,9% dice relacionarse nada o poco con empresas. Por encima de la media del 30,1% están las entidades del TSSE con presupuestos por encima de 300.000€, entre las que más del 45% dice tener una relación bastante o muy estrecha con empresas. Respecto a la percepción y valoración de ese apoyo, tan sólo el 10,6% las entidades del TSSE consideran que recibe bastante o mucho apoyo de las empresas.

Como señala el propio Libro Blanco, los datos comparativos del periodo 2014-2019 apuntan a un notable incremento en las relaciones de las organizaciones del TSSE con el sector empresarial. En 2014, apenas 1 de cada 5 organizaciones se relacionaba bastante o mucho con empresas, mientras que, como hemos visto, ese dato alcanza el 30,1% 5 años después. Aunque los porcentajes de relación son todavía modestos, suponen una mejora de algo más de 10 puntos en los últimos años.

Los datos parecen marcar una tendencia hacia una relación cada vez más estrecha entre ambos sectores. En este sentido, el Libro Blanco incorpora entre los retos a futuro del sector, el de “seguir manteniendo una posición de apertura y proactividad en la relación con otros agentes sociales, siendo capaces de generar una red de relaciones y

²⁹ Ver: <https://www.adegi.es/adegi/inguru--201911/>

³⁰ Ver: <https://www.euskadi.eus/foro-multiagente/web01-a2lehetr/es/>

³¹ Disponible en: https://3seuskadi.eus/wp-content/uploads/LibroBlanco_DEF_2019-2020_es-comp.pdf

colaboraciones amplia, diversa y fluida” (Reto 10), señalando, además, que la colaboración entre ambos sectores puede “abrirse a otros ámbitos: proyectos compartidos, organización conjunta de actividades, etc.” (p.202), más allá de la colaboración en términos de financiación.

Asimismo, en el mismo reto se señala cómo el hecho de ampliar e intensificar el espectro de relaciones de las organizaciones “ofrece una oportunidad para que el TSSE tenga mayor presencia en otros ámbitos, genere valor compartido junto con otros agentes (administración, empresas, etc.) y se refuerce como un motor de transformación social y como un agente social con credibilidad y capacidad de interlocución” (p.202). Claramente, este reto está en sintonía con el artículo 24 de la LTSSE y el objetivo 7 de la EPTSSE ya mencionados.

Las entrevistas añaden a la cuestión una serie de elementos que complementan y enriquecen los datos ofrecidos por el Libro Blanco de 2020. En primer lugar, lo que subrayan ambos sectores es el enorme desconocimiento mutuo que ha habido y la ausencia de una interacción más sólida y estable. En el caso de las empresas, el conocimiento del TSS parece partir más de las personas y sus sensibilidades particulares que de las estrategias corporativas. En definitiva, empresas y TSS parecen percibirse como “dos mundos paralelos que no se miran”. Dos mundos, además, con lenguajes muy diferentes.

Sin embargo, se apunta también que ambos sectores son muy heterogéneos, y esa diversidad ofrece otras intensidades en lo que a la colaboración se refiere. Así, las grandes empresas, quizá por haber incorporado antes que las PYMES la perspectiva de la responsabilidad social, parecen tener un mayor conocimiento del TSSE y un mayor recorrido en la relación que mantienen con él. En la misma línea, el movimiento cooperativista, de gran arraigo en el tejido empresarial vasco, parece tener no sólo un mayor conocimiento sino también una mayor sensibilidad hacia el TSSE.

Desde el TSSE también se subraya ese desconocimiento hacia el ámbito empresarial, particularmente, desconocimiento de las empresas con sensibilidad social que estén dispuestas a colaborar con las organizaciones sociales. Al mismo tiempo, perciben entre aquellas empresas que sí colaboran una descoordinación en su acción de promoción en favor del TSSE, quizá por desconocimiento de la realidad y necesidades de este en su conjunto, que puede producir solapamientos, ámbitos más promocionados con respecto a otros, etc.

Además, el TSSE también comienza a percibir un cambio del sector empresarial con respecto a la relación que mantienen ambos y al rol como agentes de transformación social que las empresas están empezando a jugar. Ante este escenario, el TSSE carece de un posicionamiento y una estrategia de conjunto sobre la relación que ha de construir y mantener con el mundo empresarial.

Por otro lado, el sector empresarial señala una tendencia que puede determinar las relaciones entre ambos sectores: la incorporación de la sostenibilidad no solo ambiental sino también social en las estrategias de las empresas, incorporación que marca un escenario a futuro de mayor implicación social y ambiental de estas, en consonancia con una mayor conciencia social. Ello conllevará, previsiblemente, una presencia más amplia y un papel más activo en la gobernanza de las iniciativas sociales en las que participen con el TSS, superando una imagen de la promoción de las organizaciones sociales fundamentada en la mera financiación de sus actividades.

Por tanto, la percepción de ambos agentes sobre la relación que mantienen parece coincidir en que, partiendo de un desconocimiento mutuo y de una tendencia a una mayor implicación social por parte de las empresas, se irá incrementando y consolidando en los próximos años, aunque queda un largo recorrido por hacer para construir y orientar adecuadamente esa incipiente relación hacia una colaboración más sólida. Precisamente, los propios actores implicados han señalado algunas claves en este sentido que abordamos en el siguiente epígrafe.

Claves para impulsar la colaboración entre empresas y TSS

Las claves para avanzar hacia una colaboración más diversa y estable entre empresas y tercer sector social fueron apuntadas, tal como se ha expresado en la presentación de este informe, en un seminario en el que participaron ambos agentes, así como representantes del Gobierno Vasco. Tales claves se agruparon en torno a tres aspectos que fueron abordados en tres momentos diferentes. Por un lado, un espacio dedicado a identificar las **condiciones** o factores, tanto internos como externos, que favorecen o posibilitan la colaboración. Por otro lado, otro momento dedicado a señalar las **características** que debe reunir una colaboración adecuada entre ambos sectores. Finalmente, un espacio dedicado a identificar los **criterios** básicos que deben ser tenidos en cuenta de cara a impulsar y/o reforzar la colaboración entre empresas y tercer sector social.

Condiciones que favorecen la colaboración

Se han señalado numerosos factores que condicionan una colaboración más estrecha entre empresas y tercer sector social, que podemos dividir entre aquellos que están ya presentes y aquellos otros que es necesario activar. Entre los primeros, se destaca el hecho de contar con una cultura empresarial en nuestra comunidad basada en la excelencia y la responsabilidad social. En estrecha relación con lo anterior, cabe señalar una sociedad vasca con una importante conciencia y sensibilidad social.

Entre los segundos, se destacan un grupo numeroso de elementos. Por un lado, como ya se ha expresado, el **conocimiento mutuo** es un factor determinante ya que constituyen la condición de posibilidad del diálogo y de la colaboración basada en la confianza. Asimismo, el conocimiento debe ir acompañado de un **reconocimiento** del otro, entendido como la admisión del papel (social o de otro tipo) que juega cada sector y el compromiso por intentar comprender la circunstancias, características y objetivos del otro. En relación con esto último, se apunta a la necesidad de ir superando ciertos prejuicios o ideas preconcebidas como, por ejemplo, la imagen *benéfico-asistencial* de las empresas como meros donantes, algo que contrasta con otras formas de colaboración plasmadas en este informe³², o como actores movidos únicamente por un afán de rentabilidad económica, circunstancia que no encaja ya adecuadamente con las transformaciones en la cultura empresarial más arriba expresadas que apuntan hacia un mayor compromiso social.

El déficit de conocimiento y reconocimiento mutuo puede solventarse mediante una mayor **transparencia** de ambos actores que permita poner comunicar de forma clara los objetivos sociales y los planteamientos para afrontarlos. También, el impulso del **netwoking**, la creación de **foros o espacios compartidos** que permitan acercarse, compartir

Topaketa-Alianzas: un espacio de encuentro entre empresas bizkaínas y entidades sociales

Topaketa-Alianzas es una iniciativa de bolunta, agencia para el voluntariado y la participación social de Bizkaia, que busca propiciar colaboraciones y alianzas entre ambos sectores.

La iniciativa cuenta ya con dos ediciones. La última de ellas (2021), celebrada en Bilbo Berrikuntza Faktoria e impulsada con la colaboración de Mondragón Unibertsitatea y BBK Kuna, se estructuró en tres partes. En la primera (inspiración), se presentaron los Objetivos de Desarrollo Sostenible.

En la segunda (diálogo), se dispuso un espacio para el intercambio de reflexiones y experiencias de colaboración. La tercera parte (conexión), se dedicó al networking, generando encuentros y conversaciones entre empresas y entidades sociales que pudieran propiciar alianzas.

<https://bolunta.org/evento/topaketalianzas-encuentro-entre-entidades-sociales-y-empresas-con-proposito/>

³² Ver “Las medidas identificadas según tipos” donde se señalan otras formas de apoyo al tercer sector social que superan la fórmula de la dotación económica.

objetivos comunes, identificar oportunidades de colaboración y reflexionar sobre los problemas y retos sociales en los que ambos sectores pueden jugar un papel relevante.

En el impulso de acciones que favorezcan el conocimiento mutuo, se señalan varios actores clave. Por un lado, el apoyo institucional de las **administraciones públicas** impulsando proyectos piloto de colaboración entre empresas-TSS. Ejemplos de la capacidad de la administración pública para generar espacios de relación y colaboración en clave social son la creación del Foro Multiagente para la Transición Social y la Agenda 2030, mencionado más arriba, o la estrategia Elkar-EKIN Lanean, impulsada por la Diputación Foral de Gipuzkoa, que conecta diversos actores del territorio, entre ellos, empresas y entidades del tercer sector social, para la mejora de la empleabilidad y la lucha contra la exclusión social.

Asimismo, un papel relevante para el conocimiento mutuo lo constituyen los espacios que aglutinan a entidades sociales y empresas en sus respectivos territorios. En efecto, se ha subrayado que las diferentes **redes** de entidades del tercer sector en cada territorio, así como las **organizaciones empresariales** territoriales pueden ser una excelente correa de transmisión de información hacia las entidades y empresas que las conforman.

Por otro lado, se apunta la necesidad de **sensibilizar** a las entidades del TSS, pero también a las propias empresas³³, sobre la acelerada transformación que se va a producir en el sector empresarial que le llevará a convertirse en un agente transformador, social y ambientalmente. En este sentido, comunicar adecuadamente el concepto de **sostenibilidad** y su integración en las estrategias de las empresas como una oportunidad para transformar la sociedad puede ser un objetivo importante.

Además, la labor de sensibilización debe ir acompañada de un esfuerzo por **identificar las ventajas y el interés común** que tiene la colaboración para ambas partes, ventajas en términos de sostenibilidad, de país, ya que la existencia de un interés común permite que la colaboración surja de manera más fluida y sea más simétrica. Encajan aquí, a modo de ejemplo, esquemas de cooperación en el que el encuentro entre ambos sectores es acorde con la estrategia y el interés de la empresa y con la misión de la organización social correspondientes, como en los procesos de mejora de la atención de colectivos compartidos por empresas y entidades del tercer sector social. En este sentido, podría favorecer la colaboración entre ambos el hecho de compartir ciertos valores; y aquí podría resultar de interés una reflexión interna por parte de las empresas para la identificación de los propósitos sociales que las inspiran.

También, puede favorecer esta identificación de intereses comunes y ventajas de la colaboración la generación de espacios compartidos, tal como se ha señalado más arriba, pero también la **visibilización de experiencias, buenas prácticas y metodologías de trabajo** compartidas, de las que, una vez sistematizadas, se podrían transferir aprendizajes valiosos. Asimismo, en esa búsqueda de intereses comunes, el ya citado impulso de una mayor **transparencia** por ambas partes (quiénes somos, qué hacemos, con qué claves éticas y metodológicas) puede permitir establecer un escenario razonable para la relación al ofrecer la posibilidad de comprobar la existencia de una sintonía entre los objetivos e intereses.

Finalmente, otro factor que puede favorecer la colaboración lo constituye el establecimiento de **marcos, valores y lenguajes compartidos**. Su ausencia hasta ahora, tal como se ha apuntado, ha dificultado el encuentro entre ambos actores. Sin embargo, se señala que la Agenda 2030 para el Desarrollo Sostenible puede constituir un marco de referencia común desde el que poder impulsar la colaboración, si bien puede ser necesario adaptarla a las particularidades de cada agente. Además, el establecimiento de metodologías comunes puede ser otro elemento favorecedor de la colaboración.

³³ Especialmente a las PYMES, en las que, según se destaca, hay, en la mayoría de los casos, una falta absoluta de conocimiento de la oportunidad y ventajas que puede suponer para ellas esa colaboración.

Características que debe reunir la colaboración

Se han recogido aquí numerosas características que debe reunir colaboración entre empresas y tercer sector social. En primer lugar, y en línea con lo expresado más arriba, debe ser de interés y beneficiosa para ambas partes, por lo que cualquier colaboración debe construirse sobre la base de una **estrategia win to win** que permita priorizar objetivos comunes y, así, generar mayor impacto positivo. Asimismo, debe estar basada en la **confianza**, confianza que se logra gracias a la **transparencia** a la hora de conocerse y reconocerse como agentes sociales, compartir enfoques, actividad, información, etc.

Debe, además, ser **diversa**, ya que puede adoptar diferentes formas según las circunstancias, primando, por ejemplo, en algunos casos el apoyo económico sobre la implicación de personas o viceversa, en función de cada situación.

Por otra parte, se destaca que la colaboración debe estar **integrada en la estrategia** y en consonancia con los **valores** de la empresa. El hecho de que una determinada actividad sea estratégica para una empresa constituye un factor determinante para que una colaboración **estable** con una entidad del tercer sector social acabe fructificando. De lo contrario, las colaboraciones tienden a ser puntuales y sin continuidad en el tiempo. No obstante, se apunta que la existencia aún de un importante número de empresas (especialmente PYMES) que no tienen incorporada la colaboración con el tercer sector social en sus estrategias o que carecen de la sensibilidad suficiente, por lo que resulta importante, como se ha señalado más arriba, el impulso de campañas de sensibilización a las empresas que todavía se encuentran lejos de esta perspectiva.

Junto a la integración en la estrategia, la colaboración debe darse fijando claramente sus **prioridades y objetivos**, identificando entre ambas partes ámbitos (igualdad, diversidad, salud...) donde pueden trabajar conjuntamente. En el caso de las empresas, se destaca, tal como se ha apuntado más arriba, la importancia de definir los propósitos sociales inspiradores que permiten poner a ciertos recursos de la empresa en esa dirección y clarifican la identificación de organizaciones del tercer sector social que pueden ayudar a cumplirlos.

Desde el punto de vista operativo, se destaca la conveniencia de plantear la colaboración en términos de acciones y no en términos de retos, es decir, **guiarse por acciones tangibles** en lugar de por grandes desafíos, permitiendo así construir la colaboración desde "pequeñas victorias".

Por otra parte, la colaboración tiene que ser **activa** por ambas partes, superando así el modelo en el que el papel de la empresa se reduce a una mera dotación de recursos y el de la entidad del tercer sector social conlleva la realización operativa completa de la actividad o proyecto correspondiente. Al mismo tiempo, se señala la importancia de implicar los recursos materiales, así como de **involucrar** de forma estrecha **al personal de las empresas**, intentando conectarlo con la realidad y los diferentes proyectos sociales. Esta implicación es fundamental no sólo por lo enriquecedor que pueda resultar para ellas, sino también porque, según se apunta, la sensibilidad y participación de las personas es la que en ocasiones construye de abajo arriba la estrategia de responsabilidad social de la empresa. Además de esta implicación del personal, puede resultar favorable **disponer de personas de referencia**, tanto en las empresas como en las organizaciones del tercer sector social, que guíen o lideren las acciones conjuntas, generando así un clima de

NER Group: un modelo de compromiso social con la implicación de las personas trabajadoras

Ner Group reúne en su seno a 18 empresas de Bizkaia y Gipuzkoa y más 2.000 trabajadores con una clara vocación social.

Ha impulsado y colaborado en más de 200 proyectos sociales, contando con un equipo de voluntariado que "identifica necesidades, propone ideas, impulsa iniciativas, comparte con las Organizaciones, interactúa con ONGs".

Su compromiso social se canaliza a través de la propia implicación de las personas trabajadoras en los proyectos sociales identificados.

Todas ellas dedican al menos un 2% de su tiempo laboral en el desarrollo y mejora continua de las ideas sociales que cada año se generan.

<http://nuevoestiloderelaciones.org/compromiso-ner/>

confianza que facilita la colaboración. La presencia de facilitadores resulta de gran utilidad para aquellos casos, como ocurre con las PYMES, en los que no existe disponibilidad de recursos para este tipo de colaboraciones.

Por último, otra de las características clave es impulsar colaboraciones que sean abordadas con un espíritu transformador y que generen un **impacto** real, tanto en las personas que participan en ellas como en las problemáticas que a las que buscan dar respuesta. En este sentido, resulta fundamental forjar métodos y herramientas prácticas para medir el impacto mediante **indicadores** de resultados (por ejemplo, medir el impacto social mediante la cuantificación del retorno social de la inversión). Aquí puede resultar necesario, tal como se ha mencionado más arriba, la creación de un lenguaje común o mixto para empresas y entidades sociales que favoreciera el desarrollo de indicadores de medición válidos para ambos y que permitiera generar análisis comparativos.

Criterios específicos que deben ser tenidos en cuenta para impulsar la colaboración

El apartado dedicado a la identificación de criterios que deben ser tenidos en cuenta de cara a impulsar y/o reforzar la colaboración entre empresas y tercer sector social ha permitido recoger una serie de elementos de interés, algunos en clara relación con las claves apuntadas anteriormente. Por un lado, la colaboración ha de impulsarse tomando como referencia **marcos compartidos** que pueden hacer hablar a ambos actores el mismo lenguaje. Se destaca la Agenda 2030 para el Desarrollo Sostenible como el principal marco de referencia, pero teniendo en cuenta otros en los que confluyen ambos actores³⁴.

Por otro lado, se destaca la necesidad de disponer de una **estrategia** que estimule la colaboración, adecuándola a las diferentes sensibilidades y capacidades de las empresas. Así, parece importante incluir en ella acciones que refuercen la labor de las empresas y entidades del tercer sector que tienen una trayectoria de colaboración, pero, al mismo tiempo, incorporar otras que busquen atraer a aquellas que no la tienen, con un discurso que ponga en valor las ventajas de la colaboración y que evidencie las aportaciones posibles de las empresas en el afrontamiento de problemáticas sociales de la mano de las entidades sociales.

Asimismo, hay que tener presente la demografía de ambos sectores. El tejido social, como el empresarial, está formado principalmente por entidades de tamaño pequeño y mediano que no disponen de las mismas posibilidades que las grandes para incluir en sus planes y estrategias los recursos necesarios para la colaboración. En este punto, el rol de las **redes** de ambos sectores (redes de organizaciones del tercer sector social, organizaciones empresariales territoriales) puede ser determinante en la búsqueda de

Alianza por los Objetivos de Desarrollo Sostenible en Navarra

La Confederación Empresarial Navarra (CEN) ha apostado por la colaboración entre empresas navarras y organizaciones sociales como fórmula para potenciar el impacto positivo de la actividad empresarial en la sociedad y contribuir a la consecución de los Objetivos de Desarrollo Sostenible (ODS).

Así, en 2021 la CEN ha impulsado la creación de una alianza pionera formada por nueve empresas y cuatro organizaciones del tercer sector social del ámbito de la cooperación al desarrollo (Alboan, Intermón Oxfam, Unicef y Fundación Vicente Ferrer) que tiene como objetivo principal acercar los ODS al tejido productivo de Navarra, detectando necesidades, dificultades y retos para su aplicación, y creando para ello foros de reflexión y espacios de aprendizaje mutuos.

<https://www.cen.es/2021/04/23/nace-la-alianza-empresarial-para-abordar-los-ods-y-su-aplicacion-en-navarra/>

³⁴ En el ámbito específico del empleo, se señala, por ejemplo, la Estrategia Vasca de Empleo 2030 como un marco posible de referencia en el que participan no sólo empresas y tercer sector social, sino también las administraciones públicas.

interconexiones entre ambos actores, el impulso de espacios de encuentro, la generación de alianzas o la facilitación de las colaboraciones en su plano más operativo, por ejemplo, elaborando metodologías que las guíen.

Además de lo anterior, propiciar encuentros y **visitas** entre agentes de ambos sectores puede servir para paliar uno de los principales problemas que lastran la colaboración: el déficit de conocimiento mutuo entre empresas y TSS.

Por último, se destacan tres aspectos que pueden ser significativos de cara a impulsar la colaboración. En primer lugar, intentar **poner las cosas fáciles** a las entidades que buscan este encuentro, elaborando y difundiendo metodologías, sistemas de indicadores, etc. que no sean complejos o estén adaptados a la realidad y posibilidades de cada actor.

En segundo lugar, es necesario poner en relación la oferta y la demanda, por ejemplo, mediante el **mapeo de iniciativas** que permitan cruzar las necesidades sociales detectadas por las organizaciones sociales con las empresas que estén en condiciones de colaborar para ofrecer una respuesta. Dicho mapeo permitiría la clara identificación de oportunidades de conexión entre organizaciones del TSSE con una determinada actividad o que atienden a un determinado colectivo y empresas con propósito social definido.

Y, por último, debe incorporarse al **ámbito académico y educativo** la dimensión colaborativa entre empresas y tercer sector social, incluyendo dentro los programas formativos discursos, conceptos y reflexión en torno a la colaboración empresa-TSSE. Ello permitiría que las personas jóvenes que se están formando y que en el futuro liderarán las organizaciones sociales, las empresas y las administraciones públicas tengan explorada la idea de colaboración como opción real y posible.